



# Perehdytyksen tarpeellisuus ja vaatimukset Nuorisokoti Tunkki Oy:ssä

Marko Ranta

2020 Laurea



Laurea-ammattikorkeakoulu

## **Perehdytyksen tarpeellisuus ja vaatimukset Nuorisokoti Tunkki Oy:ssä**

Marko Ranta  
Sosionomi  
Opinnäytetyö  
Toukokuu, 2020

Laurea-ammattikorkeakoulu

Tiivistelmä

Sosiaalialan koulutusohjelma

Sosionomi (AMK)

Marko Ranta

Perehdytyksen tarpeellisuus ja vaatimukset Nuorisokoti Tunkki Oy:ssä

Vuosi

2020

Sivumäärä

49

Opinnäytetyö toteutettiin Nuorisokoti Tunkki Oy:n toimeksiantona laadullisella tutkimuksella. Tunkki Oy tarjoaa sijaishuollon palveluita nuorisoiäkäisille asiakkaille, jotka ovat sijoitettu avohuollon tukitoimena tai ovat huostaan otettuja. Opinnäytetyön tavoitteena oli kehittää Tunkki Oy:n perehdytysprosessia. Opinnäytetyössä selvitettiin Tunkki Oy:n perehdytyksen nykytilannetta sähköpostikyselyn avulla. Teemahaastattelulla tutkittiin perehdytyksen tarpeellisuutta ja siihen liittyviä vaatimuksia. Opinnäytetyöllä tavoiteltiin realistista kuvaa Tunkki Oy:n perehdyttämisen laadusta, tarpeellisuudesta ja mitä se vaatii koko nuorisokodin yhteisöltä.

Opinnäytetyön teoriaperusta koostuu perehdyttämisen määrittelystä, lainsäädännöllisistä vaatimuksista, perehdytysprosesseista ja perehdytykseen liittyvän roolijaon esittelyyn perehdyttäjän ja perehdytettävän näkökulmasta, sekä osaamisen kehittämisestä.

Opinnäytetyöhön kerättiin sähköpostikyselyn ja teemahaastattelun avulla aineistoa viideltä ohjaus- ja kasvatustyössä olevalta ohjaajalta. Sähköpostikyselyn tuloksia avattiin SWOT-analyysillä ja saatiin selville, että Tunkki Oy:ssä on osaavia esimiehiä, mutta perehdytysprosessin kehittämistä hankaloittavat esimiesten ja omistajien väliset ristiriitaisuudet. Teemahaastattelun aineisto analysoitiin sisällönanalyysi menetelmällä.

Tulokset ovat hyödynnettävissä perehdytysprosessin suunnittelussa, toteuttamisessa ja arvioimisessa. Suunnitelmallista perehdytysprosessia vaaditaan henkilökunnan perustehtävän ja hoito- ja kasvatustyön kehittämiseen. Kokemusten perusteella perehdytyksen tärkeyden ymmärtämistä tarvitaan ja sitä vaaditaan ammatillisuuden kehittämiseksi.

Asiasanat: perehdytys, perehdytysprosessi, osaamisen kehittäminen

Laurea University of Applied Sciences

Abstract

Bachelor of Social Services

Bachelor's Degree Programme in Social Services

Marko Ranta

The necessity and demands of employee orientation in Nuorisokoti Tunkki Limited

Year 2020

Pages

49

This thesis was an assignment given by Nuorisokoti Tunkki Limited. Tunkki Limited provides foster care services to adolescents that are placed in alternative care as a support measure of open care or are taken in custody. The objective of this thesis was to gather studied information in order to develop the process of employee orientation in Nuorisokoti Tunkki Limited. The research method was quantitative. The main topics of this thesis were to examine the current situation of employee orientation in Tunkki Limited by using e-mail inquiry and finding out its necessity and demands for it by using theme interviewing. The purpose was to discover a realistic view of the quality and necessity of employee orientation in Tunkki Limited and the requirements of it for the whole youth home organization.

The theoretical framework of this thesis consists of the definition of orientation, legislative demands, introduction procedures and division of work concerning the employee introduction from the instructor's and trainee's point of view, and also developing the know-how.

The material of this thesis was gathered using e-mail inquiry and theme interview. Five home youth instructors answered the e-mail inquiry and they were theme interviewed for this thesis. A Strength, Weakness, Opportunity, Threat (SWOT)-analysis performed on the inquiry results indicated that there are capable managers in Tunkki Limited however the contradictions between the managers and the owners complicate the developing of an employee orientation procedure. The material of the theme interviews was analysed by retelling content analysis.

The results can be utilised while planning, executing and evaluating the process of orientation. Systematical orientation procedures are required in order to develop the personnel's basic tasks as well as the nurturing and upbringing of work. The results also indicate that understanding the importance of orientation is necessary and required in order to develop the professionalism.

Keywords: orientation, process of orientation, developing the know-how

## Sisällys

1	Johdanto.....	6
2	Nuorisokoti Tunkki Oy:n kuvaus.....	7
2.1	Toiminnan arvot ja periaatteet.....	7
2.2	Työmenetelmät.....	8
3	Opinnäytetyön teoriaperusta.....	9
3.1	Perehdytyksen määrittely.....	9
3.2	Lainsäädäntö.....	10
3.3	Perehdytysprosessi.....	11
3.3.1	Perehdytysprosessi rakenteena.....	12
3.3.2	Perehdyttäjän vastuu.....	17
3.3.3	Perehdytettävän vastuu.....	18
3.4	Osaamisen kehittäminen.....	18
4	Aiemmat tutkimukset perehdytyksestä.....	19
5	Opinnäytetyön tutkimuksellinen osuus.....	20
5.1	Menetelmälliset valinnat.....	21
5.2	Aineiston keruu.....	22
6	Aineiston analysointi.....	24
6.1	Sähköpostikysely.....	24
6.2	Teemahaastattelut.....	26
7	Tulokset.....	28
7.1	Sähköpostikyselyn tulokset.....	28
7.2	Teemahaastattelun tulokset.....	30
7.2.1	Perehdytysprosessin kehittäminen.....	30
7.2.2	Perustehtävän ja hoito- ja kasvatustyön kehittäminen.....	31
7.2.3	Perehdytyksen tärkeyden sisäistäminen.....	32
7.2.4	Ammatillisuuden kehittäminen.....	32
8	Tulosten yhteenveto ja johtopäätökset.....	34
9	Pohdinta ja kehittämis ehdotukset.....	36
9.1	Luotettavuus ja eettisyys.....	40
	Lähteet.....	42
	Kuviot.....	45
	Taulukot.....	45
	Liitteet.....	46

## 1 Johdanto

Sosiaali- ja terveydenhuollossa työntekijöiden vaihtuvuus ja saatavuus tuovat vaikeuksia rekrytoida kelpoisuusehdot täyttäviä työntekijöitä. Jatkuvasti muuttuva lainsäädäntö, palveluiden kilpailutukset, palkkauskysymykset ja koulutusvaatimusten kiristyminen eivät suoranaisesti ole tekijöitä, jotka houkuttelevat uusia työntekijöitä alalle. Sijaishuollossa kipeästi kaivattaville ymmärtämisen, hoidollisuuden, vuorovaikutuksellisen kohtaamisen, välittämisen ja yhteistyön osaaville ammattilaisille on kasvava kysyntä. Lastensuojelun sijaishuollon asiakaina olevien lasten, nuorten ja perheiden parissa työskentelevien hoito- ja kasvatusalan ihmisten osaaminen ei rakennu pelkästään oppilaitoksissa. Osaamisen jalostuminen ammatilliseksi ja läpinäkyväksi hoitotyöksi vaatii rakenteiltaan huolellisesti suunnitellun perehdytysprosessin.

Opinnäytetyön tarkoituksena on tehdä tutkimus perehdytyksen tarpeellisuudesta ja vaatimuksista Tunkki Oy:n toimintaympäristössä teemahaastattelun avulla. Lisäksi tarkoituksena on tehdä selvitys Nuorisokoti Tunkki Oy:n perehdytyksen nykytilasta sähköpostikyselyllä. SWOT-analyysimenetelmän avulla analysoidaan sähköpostikyselyn tuloksia ja pyritään saamaan selville työntekijöiden kokemuksia Tunkki Oy:n perehdytysprosessista. Opinnäytetyön tutkimuskysymyksillä kysytään mihin tarvitaan perehdytystä Nuorisokoti Tunkki Oy:ssä ja mitä vaaditaan onnistuneelta perehdytysprosessilta Nuorisokoti Tunkki Oy:ssä.

Tavoitteena on, että opinnäytetyö antaa työkaluja, joilla toimeksiantaja voi rakentaa ammatillisen ja systemaattisen perehdytysprosessin. Tunkki Oy tulee saamaan tietoa organisaation perehdytyksen nykytilasta, vahvuuksista ja mahdollisista ongelmatekijöistä. Opinnäytetyöllä pyritään tarjoamaan Tunkki Oy:n käyttöön materiaalia perehdytyksestä, jolla voidaan parantaa nuorisokodin henkilöstön perehdytystä, työssä jaksamista, sitoutumista, hyvinvointia ja työhön integroitumista. Perehdytyksen tärkeyden ymmärtäminen voi jatkossa myös helpottaa uusien työntekijöiden saamista organisaation palvelukseen, vähentää työssä tapahtuvien virheiden riskejä, tuoda taloudellista hyötyä sekä kehittää kokonaisvaltaisesti Tunkki Oy:n toiminnan laadullisuutta.

Viitalan (2007, 170) mukaan organisaatioissa työskentelevien osaamisesta koostuu ja rakentuu organisaation osaamisen perusta. Österbergin (2009, 101-102) mukaan perehdytys mahdollistaa uusien työtehtävien oppimisen nopeasti ja se vähentää työntekijöiden tekemiä virheitä, lisää henkilöstön turvallisuuden tunnetta ja antaa työntekijälle miellyttävän mielikuvan organisaatiosta.

## 2 Nuorisokoti Tunkki Oy:n kuvaus

Opinnäytetyössä kuvaillaan Nuorisokoti Tunkki Oy:n toimintaympäristöä, joka asettaa raamit perehdyttämisen tarpeelle ja vaatimuksille. Perehdytysprosessien tarpeellisuuden ja vaatimusten ymmärtämisen kannalta on tärkeitä saada käsitys toimintaympäristöstä. Toimintaympäristön tiivistetty kuvaus mahdollistaa opinnäytetyössä käsiteltyjen teemojen ja aiheasioiden laajemman ymmärtämisen. Nuorisokoti Tunkki Oy sijoittuu lastensuojelun sijaishuollon palveluihin. Lastensuojelulain (417/2007, 49 §) mukaan sijaishuollolla tarkoitetaan huostaan otetun, kiireellisesti sijoitetun tai avohuollon tukitoimena sijoitetun lapsen hoitamista ja kasvatamista perhehoitona, laitoshoidona tai muulla tavoin, jotka palvelevat lapsen tarpeita.

Opinnäytetyön toimeksiantajana toimii Tunkki Oy. Nuorisokoti Tunkki Oy on erityistason lastensuojelulaitos, joka sijaitsee luonnonkauniilla alueella lähellä Klaukkalan taajamaa. Tunkki Oy on perustettu 2018 ja se aloitti toimintansa ensin yhdellä yksiköllä. Tunkki Oy avasi kaksi uutta yksikköä 2019. Tunkki 1 profiloituu enemmän kriisi-, arviointi- ja vastaanottotyöskenteleyn seitsemällä asiakaspaikalla. Tunkki 2 ja 3 sijaitsevat yhdessä eri rakennuksessa kuin Tunkki 1. Näissä yksiköissä on molemmissa kuusi asiakaspaikkaa. Tunkki 2 ja 3 ovat avoimia yksiköitä, joissa nuorilta vaaditaan sitoutumista hoitoon. Nuorisokoti Tunkki Oy vastaa 12-17-vuotiaiden nuorten päihteidenkäytön ja elämänhallinnan haasteisiin. Nuorisokodissa tarjotaan palveluita nuorille, jotka ovat sijoitettu avohuollon tukitoimena tai ovat huostaan otettuja.

Nuorisokodin henkilöstö täyttää lastensuojelulain, sosiaalihuollon ammatillisen henkilöstön sekä valvontaohjelmien säädösten vaatimukset. Työnantaja tarkastaa aina henkilöstön ammattipätevyyden sosiaalihuollon suosikkirekisteristä. Yksiköiden henkilöstömäärä on mitoitettu 1,3 ja sen mukainen henkilöstömäärä työskentelee työvuoroissa. Tunkki Oy:n henkilöstörakenne koostuu opinnäytetyötä tehdessä 25 vakituisesta työntekijästä. Nuorisokodissa työskenteleviä ammattiryhmiä ovat sosionomi, sairaanhoitaja, psykiatrinen sairaanhoitaja, psykoterapeutti, toimintaterapeutti, nuoriso- ja vapaa-ajanohjaaja, lasten ja nuorten erityisohjaaja, nuoriso- ja yhteisöohjaaja, lähihoitaja, fysioterapeutti ja yhteisöpedagogi. (Tunkin omavalvontasuunnitelma 2018.) Seuraavaksi kuvaillaan Nuorisokoti Tunkin yksiköiden luonne, moniammatillisen työyhteisön rakenne, toiminnan arvot ja periaatteet sekä lyhyesti työmenetelmät.

### 2.1 Toiminnan arvot ja periaatteet

Tunkki Oy noudattaa asiakkaiden kohtaamisissa ja ohjaustyössä sosiaalisen konstruktion ihmiskäsitystä. Sosiaalisen konstruktion ihmiskäsityksen mukaan sosiaalistuminen ja elämänhallinnan kohentuminen tapahtuvat sosiaalisessa kontekstissa, jossa nuoret rakentavat mielissään positiivisten ja korjaavien kohtaamisten kautta tapahtuvaa muutosta. (Tunkki Nuorisokodin omavalvontasuunnitelma 2018.) Arjen hoito- ja kasvatustyö on ajan, paikan, huomion ja huolenpidon antamista nuorille. Nuorisokodissa pyritään parantamaan nuorten elämänlaatua ja

arvostetaan tulkinnanvaraisuutta ja moninaisuutta. Nuorisokodin nuoret ovat oman elämänsä asiantuntijoita ja heidän omat tarpeensa ovat nuorisokodin työskentelyn lähtökohta. Tunkki Oy:n toiminnan arvot ovat vastuullisuus, luottamus, osallisuus, vastavuoroisuus, huolenpito, luovuus ja tuloksellisuus. (Tunkki Nuorisokodin omavalvontasuunnitelma 2018.)

Tunkki Oy:ssä työskenteleminen sisältyy kokonaisuudessaan sosiaalipedagogiseen viitekehykseen. Sosiaalipedagogisessa viitekehyksessä painopisteitä ovat yhteiskunnallisen kasvun tukeminen ja erityinen kasvatuksellinen tuki. Molempien painopisteiden tarkoituksena on nuoren ohjaaminen ja tukeminen yhteiskuntakelpoiseksi kansalaiseksi. Sosiaalipedagogiikka on kiinnostunut niistä prosesseista, joissa nuori kasvaa yhteiskunnalliseksi jäseneksi saavuttaen sosiaalista osallisuutta. Tavoitteena ei ole pelkästään sopeuttaa nuorta yhteiskuntaan. Sosiaalipedagogisen viitekehyksen kautta tuetaan nuoren prosesseja kasvussa kohti aktiivista ja kriittistä kansalaisuutta. Kasvatuksellisen ulottuvuuden avulla nähdään sosiaalisten suhteiden kehittyminen ja nuoren kasvaminen yhteiskunnan jäseneksi. Sosiaalinen ulottuvuus määritellään nuoren suhteilla muihin ihmisiin ja yhteiskuntaan. (Nivala 2007, 78-79.)

Sosiaalipedagogisessa työskentelyssä ohjaajat ovat sosiokulttuurisia innostajia. Sosiokulttuurisessa innostamisessa käytettävät menetelmät eivät välttämättä ole olennaisia vaan innostamisessa houkutellaan nuoria vuorovaikutukseen muiden ihmisten kanssa (Kurki 2006, 155). Sosiokulttuurisen innostajan rooli on olla motivoiva ja tukeva. Tarkoituksena on ohjata nuoria toimintaan, jonka he kokevat itselleen tärkeäksi. Tällä tavalla nuoret motivoidaan tekemään sitä mikä on heidän elämän kannalta järkevää ja tärkeää. (Kurki 2006, 153.)

## 2.2 Työmenetelmät

Nuorisokodin nuorille keskeistä on luoda turvallinen ja strukturoitu arki, jossa on selkeät ja johdonmukaiset toimintamallit ja rajat. Nuoret asuvat nuorisokodin yksiköissä, joten turvallisen ja sujuvan arjen rakentaminen nuorten kanssa kuuluu jokaisen yksikön ohjaajan perustööhön. Hoito- ja kasvatussuunnitelmaan kirjattujen yksilöllisten tavoitteiden asettaminen, toteuttaminen, seuranta ja arviointi toimivat hoitavan kasvatustyön perustana. Hoito- ja kasvatustyössä tehdään tiivistä yhteistyötä nuoren vanhempien, sosiaalityöntekijän, opettajien, jälkihoidon työntekijöiden ja terapeuttien kanssa. Nuorisokodin tukena on kuntouttava ja itseenäistymistä tukeva näkökulma. (Ranta 2019.)

Nuorisokodin tärkeimpänä työmuotona on omaohjaajatyö. Omaohjaajatyö on nuoren rinnalla olemista ja kulkemista. Työskentelymallin tarkoituksena on luoda nuorelle korvaava hoito ja kasvatustuki. Työskentelymalli mahdollistaa henkilökohtaisen tunnesuhteen muodostumisen aikuisen ja nuoren välille. Omaohjaajasuhteessa nuoren on mahdollista käydä läpi tunnekokemuksia turvallisesti ja saada omaohjaajalta lohdutusta, huolenpitoa ja luotettavuutta. Monille nuorille omaohjaajat voivat toimia myös samaistumisen mallina ja omaohjaajien tehtävänä on



olla ikään kuin peilinä nuorille omassa kasvussa. Omaohjaaja, joka ymmärtää nuorta, hyväksyy, on hyvätahtoinen ja positiivinen, kiinnittää nuoren itseensä läheiseen suhteeseen. (Kyrönseppä & Rautiainen 1993, 101-103.)

Tunkki Oy:ssä kasvatusta- ja kuntoutustyö perustuu sosiaalipedagogiseen kasvatuskäytäntöön, jossa luottamussuhteiden rakentamisen välineinä käytetään yhteisöllistä kasvatusta. Nuorisokodissa nuoret saavat aitoja mahdollisuuksia osallisuuteen ja vaikuttaa koko yhteisön toimintaan ja kehittämiseen. Toiminnan reunaehdot ovat tiukat ja yhteisössä ei hyväksytä minkäänlaista rikollista, väkivaltaisuuteen ja epäsosiaaliseen toimintaan liittyviä päätöksiä. Yhteisöllinen kasvatustapa toimii nuorisokodin arkea ohjaavana tekijänä, mutta nuorisokodissa ymmärretään ja huomioidaan myös nuoren yksilöllinen kasvaminen ja kuntoutuminen. (Tunkin omavalvontasuunnitelma 2018.) Nuorisokoti Tunkki Oy:ssä muita käytettäviä menetelmiä ovat päihderyhmä, itsenäistyvien nuorten ryhmä, liikuntapedagoginen malli ja Tunkilla on oma kioski. Kioskitoimintaan nuoret valmistavat myytävää ja harjoittelevat asiakaskohtaamista, sosiaalisia tilanteita sekä työelämän roolien hallitsemista.

### 3 Opinnäytetyön teoriaperusta

Opinnäytetyön teoriaperustassa käsitellään perehdytyksen määrittelyä, perehdytykseen liittyvää lainsäädäntöä, perehdytysprosessin rakennetta, perehdytyksen roolijakoa ja perehdytykseen kytkeytyvää aikaisempaa tutkimusta, sekä osaamisen kehittämistä.

#### 3.1 Perehdytyksen määrittely

Perehdyttämällä tarkoitetaan kohdeorganisaation järjestämiä tukitoimenpiteitä, joiden avulla uusi työntekijä tai organisaatiossa uutta työtä opetteleva saa tilaisuuden ja mahdollisuuden oppia uuden työtehtävän, tutustua työyhteisöön ja organisaatioon sekä kykenee suoriutumaan työtehtävistä mahdollisimman nopeasti itsenäisesti. Laajemmin tarkasteltuna perehdyttäminen on koko työyhteisön ja organisaation kehittämistyötä. (Kupias & Peltola 2009, 19.) Perehdyttämisen perustehtävänä on saada uudesta työntekijästä mahdollisimman nopeasti ammattilainen työtehtäviin, jolloin hänestä tulee tuottava jäsen organisaatiolle. Epäonnistunut perehdyttäminen tekee työntekijän epävarmaksi omasta osaamisesta. (Hokkanen, Mäkelä & Taatila 2008, 62.) Lepistön (2004, 56) mukaan perehdytys on organisaation tarjoama koulutus- ja oppimistapahtuma. Tapahtuman tarkoituksena on, että työntekijälle rakentuu ymmärrys työtehtävistä selviämiseen.

Organisaation tulee järjestää perehdyttäminen kaikille uusille työntekijöille, olivatpa nämä sitten työharjoittelijoita, sijaistyövoimaa tai kausityöntekijöitä. Työntekijät, jotka ovat olleet opiskelemissa, pitkällä sairauslomalla tai ulkomaan komennuksella ovat oikeutettuja perehdytykseen palatessaan takaisin työhön. (Österberg 2015, 8.) Perehdyttäminen voidaan jakaa

kahteen erilaiseen tasoon. Työnopastamisessa perehdytettävä omaksuu omat työtehtävänsä, toimintaympäristön turvallisuusohjeet sekä työhön liittyvät vastualueet. Toisessa tasossa työntekijä perehdytetään organisaatioon ja koko työyhteisöön. (Kangas & Hämäläinen 2008, 2.) Viitalan (2007, 189-190) mukaan perehdyttämisen perusta muodostuu työhönopastuksesta. Toisekseen työntekijä tutustetaan organisaation toimintaan, henkilökuntaan ja organisaation käytänteisiin. Viitala nostaa esiin myös esiin työsuhdetta määrittelevät säädökset.

Onnistunut perehdytys mahdollistaa uusien asioiden ja taitojen oppimista, sekä niiden soveltaminen osaamisen kehittymistä. Perehdytysprosesseissa myös organisaatio on muutoksessa, koska uusien työntekijöiden mukana tulee aina uutta tietoa ja taitoa. Ammatillisesti toimiva perehdytys mahdollistaa kehittävän vuorovaikutuksen syntymisen työntekijän ja organisaation välille. Kehittävä vuorovaikutus voi muokata toimintatapoja organisaatiossa, mutta ne eivät muokkaannu hetkessä. Toimintatapojen muokkaantumiseen tarvitaan aina ajallisesti pidempi toimintajakso ja oikea resursointi. Perehdytyksessä on lopulta kyse siitä, että työntekijä ja organisaatio löytävät yhteisen ymmärryksen ja toimintatavat yhdessä työskentelyyn ja toimimiseen. (Eklund 2018, 25-26.)

Ammatillisella perehdyttämisellä on suuri vaikutus organisaation sisäiseen toimintaan ja työntekijän asettumiseen organisaatioon. Monet organisaatiot voivat perehdytyksessä käyttää mentorointia, joka voi helpottaa asetettujen tavoitteiden saavuttamista. Mentorointi on kelpo työmenetelmä silloin, kun organisaatio ymmärtää sisällyttää oppimisen osaksi toimintakulttuuria. Organisaatioissa tulee osata antaa arvostus jo entuudestaan olemassa olevalle osaamiselle ja pohtia millä keinoin perehdytettävät saadaan osaksi organisaation toimintakulttuuria. (Juusela, Lillia & Rinne 2000, 9.) Kupiaksen & Peltolan (2009, 19) mukaan onnistunut perehdytysprosessi kykenee huomioimaan uuden työntekijän aikaisemman osaamisen. Osaava organisaatio pyrkii myös käyttämään hyödyksi uuden työntekijän taitoja jo perehdytysprosessissa. Uuden työntekijöiden osaamisen tunnistaminen hyödyttää koko organisaatiota, työryhmää ja tulokasta itseään.

### 3.2 Lainsäädäntö

Työnantajalla on vastuullinen rooli perehdyttämisessä. Perehdyttämistä säädellään erityisesti työsopimuslaissa, työturvallisuuslaissa ja laissa yhteistoiminnasta yrityksissä. Työlainsäädäntö on niin sanotusti pakottavaa oikeutta. Työnantajaa velvoittavien säädösten alle kuuluvat perehdyttämiseen ja kouluttamiseen kuuluvat vaatimukset ja ohjeistukset. Työlainsäädännössä lähdetään siitä, että yritykset noudattavat sitä ja se on yrityksille määritelty vähimmäisvaatimus. Yritysten vähimmäisvaatimuksia täydentävät työehtosopimukset. Yrityksille laaditun lainsäädännön avulla pyritään luomaan henkilöstölle turvallisuuden tunnetta. Lainsäädännön avulla turvataan luottamuksen syntyminen yrityksiin ja se mahdollistaa työntekijän foku-  
soitu-

misen uusien työtehtävien oppimiseen ja kehittämiseen. Ammattimaisesti järjestetty perehdytysprosessi mahdollistaa yritysten strategisen valinnan toteuttamisen ja luo yrityksille maanetta työnantajana. (Kupias & Peltola 2009, 20-21.)

Työsopimuslain (L 26.1.2001/55) mukaan ”Työnantajan on kaikin puolin edistettävä suhteitaan työntekijöihin samoin kuin työntekijöiden keskinäisiä suhteita. Työnantajan on huolehdittava siitä, että työntekijä voi suoriutua työstään myös yrityksen toimintaa, tehtävää työtä tai työmenetelmiä muutettaessa tai kehitettäessä. Työnantajan on pyrittävä edistämään työntekijän mahdollisuuksia kehittyä kykyjensä mukaan työurallaan etenemiseksi.”

Työturvallisuuslain (L 23.8.2002/738) mukaan ”Työnantajan on annettava työntekijälle riittävät tiedot työpaikan haitta- ja vaaratekijöistä sekä huolehdittava siitä, että työntekijän ammatillinen osaaminen ja työkokemus huomioon ottaen:

1. työntekijä perehdytetään riittävästi työhön, työpaikan työolosuhteisiin, työ- ja tuotantomenetelmiin, työssä käytettäviin työvälineisiin ja niiden oikeaan käyttöön sekä turvallisiin työtapoihin erityisesti ennen uuden työn tai tehtävän aloittamista tai työtehtävien muuttuessa sekä ennen uusien työvälineiden ja työ- tai tuotantomenetelmien käyttöön ottamista;
2. työntekijälle annetaan opetusta ja ohjausta työn haittojen ja vaarojen estämiseksi sekä työstä aiheutuvan turvallisuutta tai terveyttä uhkaavan haitan tai vaaran välttämiseksi;
3. työntekijälle annetaan opetusta ja ohjausta säätö-, puhdistus-, huolto- ja korjaustöiden sekä häiriö- ja poikkeustilanteiden varalta ja
4. työntekijälle annettua opetusta ja ohjausta täydennetään tarvittaessa.”

Laki yhteistoiminnasta yrityksissä (L 30.3.2007/334) mukaan ”Yhteistoimintaneuvotteluissa on käsiteltävä 2) työhön tulijalle työpaikkaan ja yritykseen perehtymiseksi annettavat tarpeelliset tiedot.”

### 3.3 Perehdytysprosessi

Perehdytysprosessin suunnitteluun osallistutetaan vastaavan työntekijän lisäksi mahdollisimman monta työntekijää. Tämä mahdollistaa erilaisten näkökulmien esille tulemisen ja helpottaa yhtenäisen mielikuvan muodostamista koko prosessista. Perehdytysprosessin suunnitteluvaiheessa asetetaan toiminnalle tavoitteet. Perehdytysprosessin etenemistä seurataan jatkuvalla arvioinnilla. Jatkuvalle arvioinnille voidaan tarkastella tavoitteita ja edetä niitä kohti. Erilaisten näkökulmien keräämisen jälkeen prosessi pyritään saamaan käytäntöön toimivaksi

perehdytysohjelman tai suunnitelman muodossa. Valitaanpa suunnitelman muodoksi mikä tahansa, niin perehdytykselle asetetut tarpeet ja vaatimukset nousevat esiin. Perehdytysprosessia suunnittelevien on tärkeää muistaa, että perehdytysprosessi itsessään tarjoaa uudelle työntekijälle välittömästi mielikuvan organisaatiosta. (Eklund 2018, 74-75; Ahokas & Mäkeläinen 2013.)

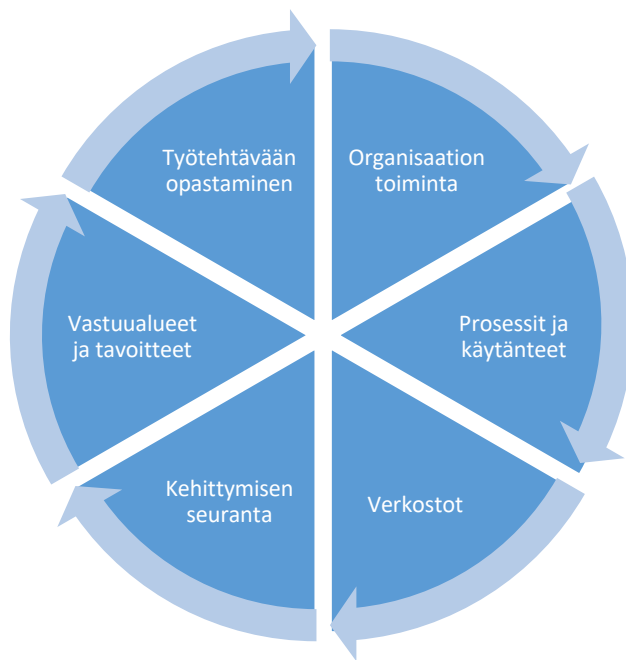
Perehdytysprosessin onnistumiseksi vaaditaan johdonmukaisuutta ja suunnitelmallisuutta koko organisaation toiminnassa, henkilökunnan kehittämisen johtamisessa ja perehdyttämisessä. Organisaation henkilöstöpolitiikka on perehdyttämisen lähtökohta. Henkilöstöpolitiikalla määritellään olemassa olevan osaamisen nykytilanne, millaista uutta työvoimaa organisaatio tarvitsee, minkä verran käytetään sijaistyövoimaa ja millä tavoin järjestetään perehdyttäminen. (Kupias & Peltola 2009, 43.)

Perehdytysprosessi kannattaa suunnitella kerralla huolellisesti ja sen käyttäminen helpottuu jatkossa huomattavasti. Perehdytysprosessien luonteeseen kuuluu kuitenkin se, että niitä joudutaan ajan ja tarpeiden muuttuessa päivittämään. Organisaation henkilöstöasiantuntija tai johtaja useimmiten laatii organisaation esittelyn ja yksikön esimiehen vastuulla on perehdyttäminen työyhteisöön, työtehtäviin ja niihin liittyvään vastuuseen. Perehdytysprosessissa voivat olla mukana organisaation muutkin työntekijät, jotka esimies on siihen määrännyt ja ohjeistanut. Organisaation suunnittelema perehdytysohjelma toimii nimetyn perehdyttäjän muistin tukena. (Joki 2018, 114.)

Perehdytys suunnitelman laadinnassa organisaation tulee määrittää perehdytettävälle oppimissuunnitelmat ja tavoitteet, jotka määrittävät prosessiin vaadittavat aikataululliset resurssit, läpikäytävät asiat, mahdolliset apuvälineet esim. kirjallinen perehdytysmateriaali ja perehdytyksen vastuuhenkilöt (Kangas & Hämäläinen 2007, 6). Viitalan (2015, 194) mukaan perehdytyksen hyödyllisyys tulee sen kautta, että se kestää kauemmin kuin ensimmäisen työpäivän. Uusi työntekijä ei kykene omaksumaan runsasta informaatiota yhden päivän aikana.

### 3.3.1 Perehdytysprosessi rakenteena

Perehdytysprosesseista on olemassa erilaisia kuvioita ja kaavioita. Perehdytysprosessi on kuitenkin järkevää jakaa pienempiin osioihin, koska se auttaa hahmottamaan koko prosessin suunnittelua ja sisältöä. Kokonaisuuden jakaminen pienempiin osa-alueisiin auttaa kokonaisuuden hallitsemisessa ja tehtävien jakamisessa. Perehdytysprosessin jakaminen pienempiin osa-alueisiin (Kuviossa 1) helpottaa prosessin tavoitteiden asettamisessa ja helpottaa prosessin seuranta ja sen toteutumista. (Eklund 2018, 91.)



Kuvio: 1 Perehdytysprosessi jaettuna kuuteen osa-alueeseen (Eklund 2018, 92.)

Kupiaksen & Peltolan (2009, 102) mukaan perehdytysprosessi käynnistyy jo ennen rekrytoinnin aloittamista. Organisaatiossa tehdään tällöin uuden työtehtävän osaamisen ja vaatimusten arviointi. Organisaatioon etsittävän henkilön rekrytointivaiheen on käynnistänyt uuden tehtävän tai vastualueen täyttämisen tarve (Eklund 2018, 93). Varsinaisen työtehtävän määrittämistä ohjailee organisaatio. Organisaatiossa vallitsevat tavoitteet, visiot ja arvot antavat suunnan tarvittaville työtehtäville. Työtehtävien määrittelyssä avataan, minkä vuoksi työtehtävä on avoinna ja mitä jäisi tekemättä, mikäli sitä ei täytetä. Määrittelyssä on huomioitava työtehtävien keskeinen sisältö ja millä tavoin työtehtävät ovat yhteydessä muuhun organisaatioon. Organisaation kannalta on järkevää, että työtehtävät vievät eteenpäin organisaatiossa valittuja strategioita. (Kjelin & Kuusisto 2003, 74-81.)

Organisaation henkilöstöhankinta eli rekrytointi käsittää toiminnot, joilla organisaatioon hankitaan avoinna oleviin työtehtäviin oikeat työntekijät. Uusien työntekijöiden hankinta on organisaatiolle mittava investointi, jonka vaikuttavuus voi olla kauaskantoinen. Hyvin hoidettu ja suunniteltu rekrytointi parantaa organisaation kehittymismahdollisuuksia ja parhaimmillaan parantaa organisaation tarjoaman palvelun laatua. (Viitala 2015, 98.)

Rekrytointivaiheessa uusi työnhakija ja organisaation rekrytointivastaava keskustelevat organisaatiossa täytettäväksi tulleesta tehtävästä ensimmäistä kertaa. Haastattelutilaisuuksissa organisaatio pääsee selville työntekijöiden osaamisesta, voimavaroista ja mielipiteistä. Työntekijä puolestaan saa kokonaisvaltaisen kuvan siitä, minkälaisia odotuksia organisaatiolla on työntekijää kohtaan. Varsinaisessa perehdytyksessä on helppo palata rekrytointivaiheessa

alustavasti keskusteltuihin odotuksiin ja vaatimuksiin, mikäli työnhakija valitaan työtehtäviin. Todennäköistä on, että työnhakija ei välttämättä muista enää kaikkia rekrytointivaiheessa käytyjä keskusteluja. Organisaation tarpeet ovat voineet vaihtua ja niitä on tarpeen tarkastaa uudelleen perehdytettävään tutustuttaessa. (Kupias & Peltola 2009, 102-103; Eklund 2018, 93-94.)

Uuden työntekijän vastaanottaminen on merkittävä työntekijän kokeman ensivaikutelman vuoksi. Yleisesti ottaen hyvällä ensivaikutelmalla on pitkät vaikutukset, kun taas huonoa ensivaikutelmaa on mahdotonta saada korjattua. Työntekijän kannalta on tärkeitä saada tunne, että organisaatio on odottanut häntä ja toivottaa tervetulleeksi. Organisaatioiden kannattaa satsata vastaanottamiseen ja tulevan esimiehen läsnäolo on merkityksellistä. (Kupias & Peltola 2009, 103-104.)

Organisaatioissa yleensä ensimmäisen päivän protokollaan kuuluu työavainten antaminen työntekijälle, kulkuluvat ja kaikki muut tärkeät työn aloittamista helpottavat ja tukevat välineet. Ensimmäisenä päivänä nimetty perehdytys esittelee työympäristön, tulevat uudet työkaverit ja organisaation. Tärkeätä on käydä läpi jo tässä vaiheessa työntekijän tulevia työtehtäviä. (Kupias & Peltola 2009, 105.) Uudelle työntekijälle selvitetään varsinaiset työtehtävät, mitkä asiat kuuluvat hänen vastuualueelle, mitkä ovat ne tavoitteet, jotka on asetettu hänen työpanokselle, minkälaista oma-aloitteellisuutta odotetaan, mitkä ovat työntekijän omat tavoitteet ja missä suhteessa ne ovat organisaation tavoitteisiin nähden. (Eklund 2018, 94-95.) Työntekijän näkökulmasta ensimmäisen päivän merkitys on merkittävä, sillä työntekijä luo mielikuvia ja yrityskuvaa organisaatiosta. Perehdyttämisen ensimmäisenä päivänä esim. työtilat, puhelimet, tietokoneet ja työskentelyvälineet täytyy olla kunnossa (Hokkanen, Mäkelä & Taatila 2008, 65.)

Ensimmäisen viikon aikana työntekijälle selviää kokonaiskäsitys tulevista työtehtävistä, organisaatiosta ja työyhteisön käytänteistä. Ensimmäisen työviikon aikana käydään oman esimiehen kanssa keskustelu työtehtävien tavoitteista, mitä työntekijältä odotetaan, vastuualueista ja palautekeskustelu. Perehdytysprosessin suunnittelun kannalta ensimmäinen viikko on merkityksellinen ja työntekijän kokemukset sekä kehittyminen tulee arvioida. (Kupias & Peltola 2009, 105-106.) Palautekeskustelussa annetaan palautetta niin uudelle työntekijälle kuin perehdytyksen järjestäjälle. (Hokkanen, Mäkelä & Taatila 2008, 65-66.)

Ensimmäisen kuukauden tavoitteena on, että työntekijä olisi saavuttanut tason, jossa hän on osa tuottavaa työvoimaa. Ideaalitalanne on, että ensimmäisen kuukauden aikana työntekijä rohkaistuu jo tuomaan omia ajatuksia, mielipiteitä ja ideoita esiin työtehtävien kehittämisen näkökulmasta. Moleminpuolisen kehittävän palautteen antaminen lisää työyhteisössä uuden

työntekijän, esimiehen ja muun työyhteisön halukkuutta kehittää työtä. Ensimmäisen kuukauden jälkeen työntekijälle itselleen siirtyy jo enemmän vastuuta omasta perehtymisestä. Nykyisin käytettävä koeaika on kuusi kuukautta. (Kupias & Peltola 2009, 106-107, 109.)

Perehdytysjakson ajallinen vaatimus on riippuvainen työsuhteen pituudesta, aikaisemmasta koulutuksesta, työkokemuksesta ja henkilön osaamisesta (Kauhanen 2010, 92). Jokaisen uuden työntekijän vahvuuksien tunnistaminen ja hyödyntäminen ovat hyödyksi organisaatiolle ja työntekijälle itselle. Työyhteisöt toimivat parhaiten silloin kun jokainen yhteisön jäsen voi hyödyntää omia vahvuuksia ja taitoja, jotka sopivat työtehtäviin. Uuden työntekijän saama vastuu ja onnistuminen työtehtävissä vahvistaa ammatillista kompetenssia. Työtehtäviin liittyvien vastuualueiden huolellinen keskusteleminen työntekijän kanssa edesauttaa työtehtävistä suoriutumista ja estää pettymykset puolin ja toisin. (Eklund 2018, 95.)

Työtehtävään opastaminen on käytännöllisistä perehdyttämistä, jossa käydään läpi työtehtävien onnistumiseksi vaadittavat tekniset taidot, säännöt, ja organisaatiossa olevat toimintatavat. Näillä ohjeistuksilla uuden työntekijän on mahdollista päästä tekemään varsinaista työtä. Työntekijälle opastetaan työssä tarvittavien laitteiden oikeanlainen käyttötapa, työhön liittyvät turvallisuusmääräykset ja mitkä ovat työssä vaadittavat hallinnolliset taidot. Työntekijää ohjeistetaan myös olemaan yhteydessä perehdyttäjään, mikäli eteen tulee tehtäviä, joista työntekijä on epävarma. Opastettava työntekijä pidetään koko prosessin ajan aktiivisena osallistujana, koska aikaisempi kokemus, tiedot ja taidot toimivat perustana uuden oppimiselle. Opastettavaa ohjataan käymällä organisaation eri toimipisteissä, tutustutetaan uusiin ihmisiin, keskustellaan ja opetellaan käytännössä uusia työtehtäviä. Työelämätaitojen läpikäymisen myötä työntekijä oppii hahmottamaan mitkä työtehtävät hänelle oikeasti kuuluvat ja minäkalaisista vuorovaikutuksen osaamista häneltä odotetaan. (Eklund 2018, 96-98; Penttinen & Mäntynen 2009, 4.)

Perehdytyksessä pyritään välittämään työntekijälle tieto siitä, mikä merkitys hänen tekemälleen työllä on organisaatiolle. Työntekijän sitoutumiseen ja motivaation kehittymiseen vaikuttaa erityisesti työntekijän oma kokemus työnteon merkityksellisyydestä. (Eklund 2018, 101.) Perehdytysprosessi antaa myös organisaatiolle mahdollisuuden saada toiminta läpinäkyväksi. Organisaatio voi pyytää perehdytettävältä arvokasta palautetta, jolloin työyhteisö saa mahdollisuuden kehittää toimintatapaa. (Kupias & Peltola 2009, 78.)

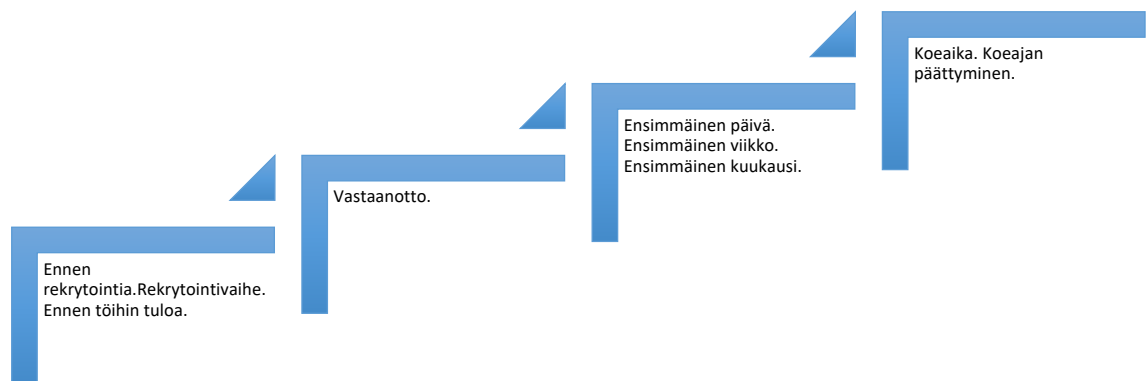
Perehdytysprosessissa käydään läpi huolella myös verkostot, joiden kanssa uusi työntekijä on tekemisissä. Perehdyttäjä tutustuttaa työntekijän työkavereihin, työyhteisöön sekä esimieheen. Myös muut tiimit ja osastot olisi hyvä tulla tutuiksi, mikäli työntekijä tarvitsee synergiaetua ja apua. Perehdytysprosessiin kuuluu myös muun työyhteisön valmistaminen uuden työntekijän saapumiseen. Muun työryhmän vastaanotolla on uudelle työntekijälle iso merkitys ja

helpottaa perehdytyksen sujumista sekä asettumista työtehtäviin ja organisaatioon. Työntekijän velvollisuutena on perehdytysprosessin aikana vahvistaa työntekijän suhteita muihin työntekijöihin. Tällä tavoin vahvistetaan uuden työntekijän ryhmäytymistä uuteen työyhteisöön ja vahvistetaan kaikkien vuorovaikutusta. (Eklund 2018, 104-107.)

Perehdytysprosessin suunnittelussa määritellään myös ne keinot ja tavat, joilla seurataan perehdytysprosessin onnistumista. Tällä tavoin voidaan varmistua siitä, että voidaan saavuttaa perehdytyksessä ne tavoitteet, jotka sille ollaan asetettu. Perehdytysprosessien jatkuva seuraaminen ja arvioiminen auttavat jatkossa myös organisaatiota kehittämään omaa perehdytysprosessia. Monissa organisaatioissa on käytössä perehdytyskeskustelut, joissa lähiesimies ja työntekijä käyvät palautekeskusteluita perehdytyksestä ja työntekijän kehittymisestä. (Eklund 2018, 109-110.)

Onnistunut perehdytysprosessi vaatii huolellisen arvioimisen rekrytoitavan työntekijän tarpeellisuudesta. Rekrytointiprosessin käynnistäminen käynnistää myös perehdytysprosessin. Laadukkaalle perehdytysprosessille on tarpeellista suunnitella huolellinen perehdytysprosessi, jossa on nimetty vastuuhenkilö, perehdytettävä sisältö on huolellisesti mietitty ja perehdytykseen kuuluva aika on huomioitu resursoinnissa. Perehdytysprosessille on tarpeellista laatia rakenteet, jotka antavat uudelle työntekijälle mahdollisuuksia oppimisprosessiin. Onnistuneessa prosessissa organisaatio kykenee huomioimaan perehdytettävän aiemman osaamisen ja on avoin ottamaan kehittävää palautetta vastaan. Onnistunut perehdytysprosessi on tarpeellinen organisaatiosta välittyvän mielikuvan vahvistamiseksi ja perehdytettävän sitouttamiseksi organisaatioon motivoituneena ja hyvinvoivana työntekijänä. (Kupias & Peltola 2009. 102-109.) Perehdytyksen vaiheet ovat (Kuvio 2) koostettuna.





Kuvio: 2 Perehdytyksen vaiheet (Kupias & Peltola 2009, 102-109.)

### 3.3.2 Perehdyttäjän vastuu

Perehdyttäjän vastuulla on uuden työntekijän ohjaaminen ja työhön opastaminen. Organisaatioissa olevat esimiehet kantavat vastuuta perehdytyksen kokonaisvaltaisesta toteutumisesta, mutta perehdyttäjäksi voidaan nimetä organisaatiosta joku muukin henkilö. Organisaatioissa valitaan usein perehdyttäjäksi pitkän kokemuksen omaava työntekijä, joka on innostunut omasta työstä. Perehdytystä voi toteuttaa perehdytyskoulutuksen saanut työtoveri, toinen esimies tai organisaation ulkopuolinen henkilö. Uutta työntekijää voi olla perehdyttämässä myös useampi henkilö. (Eklund 2018, 140-141.) Nimetyn perehdyttäjän täytyy osata ja hallita työtehtävä. Perehdyttäjällä olisi hyvä olla ymmärrystä perehdytettävää kohtaan ja taito hallita erilaisia opettamistilanteita ja oppimisprosesseja. Perehdyttäjän tulee laatia perehdytettävälle tavoitteet ja arvioida niiden etenemistä yhdessä perehdytettävän kanssa. (Eräsalo 2011, 66-67.)

Perehdytyksen yksi tavoitteista on, että perehdytettävä ei tarvitse enää perehdyttäjää. Pyrkimyksenä on, että työntekijöiden välinen suhde muuttuu kollegasuhteeksi (Kupias & Peltola 2009, 139-140). Perehdyttäjältä odotetaan innostuneisuutta ja aitoa halua toimia työtehtävien perehdyttäjänä. Perehdyttäjän oma vuorovaikutus ja asenne perehdyttämisprosessiin vaikuttaa perehdytettävän innostukseen ja motivaatioon. Perehdyttämisroolin sisäistänyt työntekijä ymmärtää onnistuneen perehdyttämisen merkityksen ja on valmis tekemään töitä sen eteen, että uusi työntekijä kokee itsensä arvostetuksi ja tervetulleeksi organisaatioon. Toisinaan perehdyttäjää voi vaivata kiinnostuksen puute ja ymmärrys perehdytyksen tärkeydestä ei ole kristallin kirkas. Tällöin organisaatiossa keskustellaan perehdytyksen tavoitteista,

merkityksellisyydestä ja sen arvosta organisaatiolle. Organisaation vastuulla on huolehtia, että nimetyt perehdyttäjät saavat riittävästi aikaa perehdytysprosessille ja koulutuksen sitä varten. Organisaation osoittama kunnioitus ja arvostus perehdytystä kohtaan nostaa perehdyttäjän roolin omaksumista. (Eklund 2018, 142-143.)

Perehdyttämisen tehtävänä on tuoda uudelle työntekijälle tuen ja turvallisuuden kokemuksia. Uusi työntekijä on työsuhteen alussa muutostilanteessa, jossa kaikenlaiset tunnekokemukset ovat mahdollisia. Tämä on perehdyttäjän ymmärrettävä. Valtavat muutokset perehdytettävän elämässä vaikuttavat myös työpaikan ulkopuoliseen elämään ja saattavat nostaa psyykkistä kuormitustilaa korkeaksi.

### 3.3.3 Perehdytettävän vastuu

Perehdytettävä on perehdytysprosessissa oppiakseen uutta. Perehdytettävä saa prosessissa aikaisemman opitun tiedon lisäksi uusia valmiuksia, taitoja ja ajattelussa tapahtuu muutoksia. Perehdytettävän omalla innostuksella ja motivaatiolla on merkittävä rooli perehdytyksen onnistumiselle. (Kangas & Hämäläinen 2007, 29.) Eklundin (2018, 164-165) mukaan perehdytyksestä siirtyy vastuuta perehdytetylle sen jälkeen, kun työnantaja on käynyt läpi perehdytysprosessin työntekijän kanssa. Tällöin uudella työntekijällä on vastuuta oman ammatillisen kompetenssin kehittämisestä ja ylläpidosta. Työnantaja odottaa työntekijältä erilaisia työelämätaitoja, vuorovaikutustaitoja ja kykyä johtaa omaa toimintaansa. Itsensä johtamisella työntekijä ottaa vastuuta itsensä tuntemisesta ja kykenee huolehtimaan henkilökohtaisesta hyvinvoinnista. Itsensä johtamisesta vastuuta kantava työntekijä hallitsee ajankäytännölliset taidot, kykenee organisoimaan työtä ja omaa tunnetaitoja. Työntekijän eduksi katsotaan myös omien mielipiteiden, kehittämistarpeiden ja oma-aloitteellisuuden esiin tuominen. Vastuullisen työntekijän on kyettävä ymmärtämään näiden taitojen omaksuminen ja kehittäminen itsessään.

### 3.4 Osaamisen kehittäminen

Organisaatioissa esimiehet paneutuvat niihin osaamisen osa-alueisiin, jotka tukevat organisaation perustoimintaa. Osaaminen, tuotteet ja palvelut ovat organisaation perustoimintaa. Perustoiminnan ollessa selvillä organisaatioissa voidaan pohtia osaamisen kehittämisestä. Osaamisen osa-alueille määritellään tavoitteet ja kartoitetaan henkilöstön osaamisen kehittämistarpeet. (Joki 2018, 142.) Otalan (2008,53) mukaan organisaatioissa työskentelevien henkilöiden yksilöllisestä osaamisesta voi muodostua koko organisaation yhteistä pääomaa, mikäli osaamista jaetaan. Viitalan (2005, 109) mukaan henkilöiden yksilöllisen osaamisen tulisi jollakin tavoin hyödyntää organisaation tavoitteita. Yksilön oma osaaminen on perusta, jolle oma kehittyminen rakennetaan organisaatiossa.

Esimiehellä on vastuuta työntekijöiden osaamisen vahvistumisesta ja kehittämisestä. Esimiehen tulee luoda organisaatioon sellaisia rakenteita, jotka tukevat uuden asian oppimista. Osaamisen kehittäminen on esimiesjohtoista, mutta työntekijällä on myös vastuu omasta kehittämisestään. Organisaation esimiehellä on velvollisuus olla tukemassa työntekijästä lähtöisin olevaa kehittymishalua. (Viitala 2009, 272.)

Organisaatioissa oleva hiljainen tieto voi ilmetä käytännöstä nousevana osaamisena ja työruutiinien hallitsemisena. Toisaalta se voi esiintyä tiedollisena sisältäen erilaisia malleja mielessä ja uskomuksia. Hiljaisen tiedon omaavat selviävät erilaisista tilanteista luovasti ja ilman erityisiä pinnistelyitä verraten kokemattomampaan työntekijään. Organisaatiossa rauhallinen ja keskusteleva ilmapiiri voi saada aikaan sen kaltaisen reflektion, joka mahdollistaa hiljaisen tiedon jakamisen ja saamisen organisaation pääomaksi. Mikäli organisaatiossa esiintyy hiljaista tietoa voi se merkitä organisaatiolle kenties merkittävintä kilpailuetua verraten muihin organisaatioihin. (Kupias & Salo 2014, 232-233.)

#### 4 Aiemmat tutkimukset perehdytyksestä

Opinnäytetyön aiheeseen haettiin tutkimuksia Finnan ja Theseuksen kautta. Tiedonhakua suoritettiin hakusanoilla perehdyttäminen, perehdytysprosessi, työhön opastaminen ja mentoointi. Perehdytysprosessin asettamiin vaatimuksiin ja tarpeisiin ei löytynyt kohdennettuja tutkimuksia. Ketolan (2010, 24-25) mukaan perehdyttämistä käsitteleviä tieteellisiä tutkimuksia ja teorioita ei juurikaan ole löydettävissä.

Perehdytyksestä on tehty lukuisia opinnäytetöitä. Tutkimukset keskittyvät enemmän perehdytyskansioiden tekemiseen, perehdytysprosessien kehittämiseen ja arvioimiseen, asiakasturvallisuuteen ja siihen mikä merkitys sillä on työn teon sisällölle, organisaatioille, työntekijöille, työhyvinvoinnille ja työturvallisuudelle. Opinnäytetyössä esitellään tutkimuksia, joilla on yhteys tämän työn aiheeseen perehdytyksen tarpeellisuudesta ja vaatimuksista.

Tutkimuksista löydetään tarpeita perehdytysprosessien kehittämiseksi. Esimerkiksi (Seppälä 2019) YAMK opinnäytetyö käsittelee perehdytyksen olevan usein aikaa säästävää ja niukkaa. Tutkimuksesta selviää, että perehdytyksen sisältöä, työntekijöiden työnjakoa ja selkeitä työn tekemisen ohjeistuksia kaivataan. Tutkimuksen mukaan mentorointia tarvitaan perehdytysprosesseissa ja työnopastamisessa. Moisalonen (2012, 324) mukaan hyvän perehdytyksen vaatimuksena on koko prosessin huolellinen suunnitteleminen ja että perehdyttäminen toteutetaan sille asetetun suunnitelman mukaisesti. Perehdytysuunnitelmassa tulisi olla huolellisesti pohdittuna perehdyttäjien roolit, prosessiin varattu aikataulu sekä kaikki ne vaiheet, jotka täytyy ottaa huomioon. Perehdytysuunnitelmassa tulisi olla nimettynä perehdyttäjä ja varasuunnitelma, mikäli suunnitelmaan tulee muutoksia.

Kaasalainen (2012) on tutkinut potilasturvallisuutta perehdyttämisen kautta opinnäytetyössä. Perehdyttäminen ja ammatillinen työnopastus ovat tarpeellisia uudelle työntekijälle potilasturvallisuuden kannalta. Suunnitelmallinen perehdyttäminen vaaditaan, koska se ennaltaehkäisee asiakkaisiin kohdistuvia hoitovirheitä ja mahdollistaa oikeanlaisten työtapojen kautta työturvallisuuden. Perehdyttäminen mahdollistaa myös muutoksen tekemisen organisaatiossa, mikäli se on tarpeellista. Kangaan & Hämäläisen (2007, 20-21) mukaan perehdyttäminen on tarpeellista organisaatioiden muutosvaiheissa. Perehdyttämisestä vastuullisen on ennakoitava muutostilanteita ennen varsinaisen perehdyttämisen käynnistymistä. Ennakoiminen mahdollistaa muutoksen näkemisen henkilökohtaisena ja koko organisaatiota koskevana muutosprosessina. Muutosprosessit aiheuttavat vastustusta ja väärinkäsityksiä, oman osaamisen heikentymistä ja epävarmuutta, mikäli perehdytys ei ole suunnitelmallista. Muutostilanteissa työntekijät kokevat tarpeelliseksi riittävän perehdytyksen saamisen.

Teperi (2020) on opinnäytetyössä tutkinut perehdytyksen laadun merkitystä työhyvinvoinnille ja henkilöstön sitoutumista työhön. Teperi toteaa tutkimuksessa, että perehdytyksellä on ollut merkittäviä vaikutuksia henkilökunnan kokemaan työhyvinvointiin. Tutkimuksesta käy ilmi myös, että laadukas perehdytys tarvitaan henkilöstön sitoutumiseen työpaikkaan ja henkilöstön kokemaan viihtyvyyteen. Näillä tutkimuksen antamilla viitteillä voidaan perustella laadukaana perehdytysprosessin tarpeellisuutta organisaatioissa. Surakan (2009, 78) mukaan laadukas perehdytysprosessi vaaditaan henkilöstön kokemaan työtyytyväisyyteen. Laadukkaalla perehdytysprosessilla mahdollistetaan henkilöstön kokema motivaatio, työssä jaksaminen ja osaamisen ylläpitäminen sekä kehittäminen.

## 5 Opinnäytetyön tutkimuksellinen osuus

Opinnäytetyössä pyritään kahden tutkimuskysymyksen avulla selvittämään perehdytyksen tarpeellisuutta ja vaatimuksia toimeksiantajan toimintaympäristössä. Opinnäytetyö kiteytyy kahden tutkimuskysymyksen, jotka ovat:

1. Mihin tarvitaan perehdytystä Nuorisokoti Tunkki Oy:ssä.
2. Mitä vaaditaan onnistuneelta perehdytykseltä Nuorisokoti Tunkki Oy:ssä.

Tutkimuskysymykset pohjautuvat opinnäytetyön aiheeseen ja ovat toimeksiantajan asettamia toiveita. Opinnäytetyössä käytetään teemahaastattelurunkoa (Liite 3), joka muodostettiin tutkimuskysymysten ympärille. Opinnäytetyön tuloksien avulla pyritään auttamaan organisaatiota perehdytysprosessien suunnittelussa, toteuttamisessa ja arvioimisessa.

Opinnäytetyön tilaajana toimii Nuorisokoti Tunkki Oy. Opinnäytetyön tekemisestä tehtiin opinnäytetyösopimus 17.12.2019 Nuorisokoti Tunkki Oy:n kanssa. Tunkki Oy:n kanssa sovittiin, että opinnäytetyöllä pyritään tuottamaan tietoa ja materiaalia, jolla voidaan kehittää Tunkki Oy:n perehdytystä ja henkilökunnan työhön integroitumista. Tunkki Oy:n toiveesta opinnäytetyöllä pyritään selvittämään perehdytyksen tarpeellisuutta ja vaatimuksia Tunkki Oy:n toimintaympäristössä. Opinnäytetyösopimuksessa sovittiin haastattelun käyttämisestä tutkimusmenetelmänä.

Tunkki Oy:ltä haettiin tutkimuslupa ja tässä yhteydessä laajennettiin opinnäytetyötä kartoittamaan myös perehdytyksen nykytilaa Tunkki Oy:ssä. Tutkimusluvan hakemisen yhteydessä perehdytyksen nykytilan kartoittamiseen sovittiin SWOT-analyysimenetelmän käytöstä. Tutkimusluvassa sovittiin teemahaastattelun käytöstä aineiston keräämisessä perehdytyksen tarpeellisuudesta ja vaatimuksista. Tutkimuslupa saatiin Nuorisokoti Tunkki Oy:ltä 25.2.2020.

### 5.1 Menetelmälliset valinnat

Laadullinen tutkimus käynnistyy tutkimusongelman määrittelystä. Tutkimuskysymyksillä etsitään vastauksia ja pyritään ratkaisemaan tutkimusongelma saadun aineiston avulla. Laadullisella tutkimuksella pyritään saamaan tutkittavasta ilmiöstä syvällisempi merkitys, luodaan uusia teorioita tai halutaan laajentaa ilmiön kuvausta. (Kananen 2010, 36 & 41.)

Nuorisokoti Tunkki Oy:n perehdytyksen nykytilasta tehtiin sähköpostikysely Tunkki Oy:n viidelle hoito- ja kasvatustyön ohjaajalle. Sähköpostikysely valittiin menetelmäksi sen vuoksi, että sillä voidaan säästää henkilöstön ajankäyttöä ja sillä saadaan laaja kattavuus aineistoa perehdytyksen nykytilasta. Haasteena on laatia helposti ymmärrettävä tehtävänanto kyselylomakkeella. Tällaisessa menetelmässä voi olla vaarana, että kyselyyn osallistuvat eivät ymmärrä annettua tehtävänantoa. (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 2002, 180-182.) Sähköpostikysely mahdollistaa vastaajille oman ajan käyttämisen siihen silloin kuin se on mahdollista ja haastattelija ei ole vaikuttamassa vastaajien tuottamaan aineistoon. Sähköpostikyselyn ohjeistuksessa neuvottiin olemaan yhteydessä opinnäytetyön tekijään, mikäli ohjeistuksessa on epäselvyyksiä.

Opinnäytetyössä ensisijaisena menetelmänä käytettiin laadullisen tutkimuksen teemahaastattelua. Hirsjärven & Hurmeen (2000, 47-48) mukaan teemahaastattelu on puolistrukturoitu haastattelumenetelmä, jossa kohdennetaan kysymykset etukäteen teemoitettuihin asioihin. Teemahaastattelussa kysytään kaikilta haastateltavilta samat kysymykset, mutta niiden kysymysjärjestys ja muoto saattavat vaihdella. Teemahaastattelussa pyritään selvittämään haastateltavan omaa kokemusmaailmaa tutkittavasta ilmiöstä. Tuomen & Sarajärven (2009, 75) mukaan teemahaastattelu antaa haastateltaville mahdollisuuden ilmentää omia tulkintoja tutkittavasta aiheesta ja käydä niiden merkityksiä läpi.

Opinnäytetyöhön valittiin teemahaastattelu menetelmäksi, koska se mahdollistaa laajan kokemusperäisen aineiston keräämisen. Teemahaastattelu on menetelmänä joustava ja se mahdollistaa löytää haastateltavien tuottamasta aineistosta erilaisia ilmiöitä kuin teoriasta on saatavilla. Teemahaastattelurunkoa (Liite 3) käytettiin haastattelussa apuna.

Teemahaastattelu voidaan tehdä yksilö- tai ryhmähaastatteluna. Yksilöhaastattelussa tutkijan kohteena on yksi haastateltava, kun ryhmähaastattelussa henkilöitä on useampi. (Kananen 2010, 53.) Opinnäytetyötä varten käytettiin yksilöhaastattelua. Yksilöhaastattelussa haastateltavan yksilöllinen kokemus saa enemmän tilaa tulla kerrotuksi ja kahdenkeskisyys tarjoaa avoimemman ja turvallisemman vuorovaikutuksen kokemisen kuin ryhmähaastattelu. Yksilöhaastattelussa ei ole ryhmän luomaa painetta painolastina.

Teemahaastattelussa ollaan kasvokkain kielellisessä vuorovaikutuksessa. Haastattelutilanteista on hyvä pyrkiä tekemään rentoja ja vapaamuotoisia. Kahdenkeskisissä keskusteluissa haastateltava saa tuoda omia kokemuksia esiin perehdytyksestä. Yksilöhaastattelu mahdollistaa tarkkailla myös haastateltavan ilmeitä ja eleitä ja jatkokysymysten tekeminen on vaivatonta. (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 2009, 204-206.)

Teemahaastatteluun haastateltavat valikoituvat sen perusteella, että tutkittava ilmiö liittyy heihin. Mikäli tutkija ei tavoita niitä henkilöitä, joita ilmiö koskettaa, voidaan valita sellaisia henkilöitä, jotka tietävät ilmiöstä jotakin. Laadullisessa tutkimuksessa ei välttämättä rajoiteta haastateltavien määrää. Liiallinen määrä haastateltavia ei välttämättä tuo aineistoon enää mitään uutta. Laadullisessa tutkimuksessa tutkijan on arvioitava aineistoa koko prosessin ajan, jotta voidaan olla varmoja aineiston olevan riittävän kattava. (Kananen 2010, 54.)

## 5.2 Aineiston keruu

Tässä luvussa esitellään millä tavoin opinnäytetyön tutkimusten aineisto on kerätty. Nuorisokoti Tunkki Oy:n kanssa sovittiin yhdessä, että opinnäytetyön haastateltavat ovat Tunkki Oy:n uusimpia ohjaajia opinnäytetyön tekemisen hetkellä ja heitä oli tutkimuksessa mukana viisi. Kaikille haastateltaville lähetettiin sähköpostilla saatekirje (Liite 1), jossa selvitettiin tutkimuksen aihe ja tiedusteltiin halukkuutta olla mukana tutkimuksessa. Jokaisella haastateltavalla oli mahdollisuus kieltäytyä tutkimuksesta. Kaikki haastateltavat olivat tutkimuksessa mukana vapaaehtoisesti vahvistamalla sen sähköpostilla tai saatekirjeessä olleella ilmoituksella.

Sähköpostikyselyn ohjeistus lähetettiin ohjaajille sähköpostilla saman aikaisesti, kun haastateltavilta kysyttiin suostumusta tutkimukseen osallistumisesta. Sähköpostikyselyn aineisto on kerätty sähköpostiin lomakkeilla 15-22-3-2020 välisenä aikana. Informanteille lähetettiin SWOT-analyysilomake Tunkin perehdytyksen nykytilasta (Liite 2)

Opinnäytetyön sähköpostikyselyssä ohjeistettiin haastateltavia käyttämään SWOT-analyysimenetelmää. Haastateltaville lähetettiin sähköpostissa ohjeistus (Liite 2). Sähköpostikyselyllä pyrittiin saamaan aineistoa perehdytyksen nykytilasta Nuorisokoti Tunkki Oy:ssä. Sähköpostikyselystä saatua aineistoa avataan SWOT-analyysimenetelmällä. Sähköpostikyselyyn pyydettiin vastaukset 22.3.2020 mennessä.

Pääasiallisena aineiston keruumenetelmänä käytettiin teemahaastattelua. Teemahaastattelun tavoitteena oli saada kattava aineisto perehdytyksen tarpeellisuudesta ja vaatimuksista sekä löytää siihen ymmärrys. Teemahaastattelun teemojen laaja kattavuus mahdollistaa aineistoon kätkeytyvien eri näkökulmien kautta löytyvän ratkaisun. Teemahaastattelussa pyrittiin löytämään kerätystä aineistosta erilaisia prosesseja, rakenteita, toistuvuutta ja malleja. Opinnäytetyön tekijän omille hartioille jää arvioida mitä aineisto todella haluaa ilmentää. (Kananen 2010, 60-61.) Teemahaastattelujen aineisto käytiin useamman kerran läpi.

Kaikki haastattelut tehtiin työpaikalla ennakkoon sovittuna ajankohtana. Haastattelun tukena käytettiin teemahaastattelurunkoa (Liite 3). Jokaisen haastattelun aikana käytiin teemahaastattelurunko läpi ja teemoja osittain täydennettiin lisäkysymyksillä. Haastateltaville kerrottiin vielä ennen haastattelua tutkimuksen tarkoitus ja millä tavoin sitä on mahdollista Tunkki Oy:ssä hyödyntää. Tutkimukseen osallistuminen vahvistettiin vielä suullisesti vapaaehtoiseksi ja todettiin, että haastatteluiden aineistoa käsitellään nimettömänä. Haastateltaville todettiin vielä, että heillä on oikeus keskeyttää haastattelu halutessaan. Haastateltaville korostettiin, että haastatteluaineisto tuhotaan aineiston purkamisen jälkeen ja yksityisyyden suojaa kunnioitettiin.

Tutkimuksen toteutus oli 22-29.3.2020. Haastattelut pyrittiin tekemään rauhallisena ajankohdana, mutta nuorisokodin arki toi välillä keskeytyksiä. Keskeytyksistä huolimatta haastateltavien kanssa päästiin hyvin jatkamaan haastattelua siitä mihin oltiin lopetettu. Nuorisokodin hektisyyden vuoksi haastatteluista ei saatu kovin pitkiä. Haastattelut kestivät keskimäärin 30-45 minuuttia ja niistä olisi voinut saada enemmän irti, mikäli haastattelut oltaisiin tehty työpaikan ulkopuolisessa ympäristössä.

Kanasen (2010, 58) mukaan teemahaastattelun tallentamisessa paras tekniikka on käyttää digitaalista tallentamista. Työskentelytapa on tehokas, sillä aineistoon kyetään palaamaan aina uudelleen. Digitaalisesti tallennettu aineisto on autenttinen ja aineisto säilyttää haastateltavien äänenpainot ja tauot, joilla voi olla merkittävä rooli aineistoa purettaessa. Digitaalinen tallentaminen on myös vaativa ja työläs, sillä tallennettu aineisto täytyy litteroida.

Digitaalinen tallentaminen tehtiin puhelimen äänentallennus softalla, joka saatiin Apple Storesta. Tallennusmenetelmä valittiin helppokäyttöisyyden, edullisuuden ja äänenlaadun koh- tuullisuuden vuoksi. Tallenteet litteroitiin yksittäisen haastattelun jälkeen, jonka jälkeen ne voitiin tuhota. Tällainen toimintatapa säästi muistitilaa.

Litteroinnin avulla tallennettu aineisto kirjoitetaan kirjalliseen muotoon, jolloin niitä on mahdollista käsitellä erilaisilla analysointimenetelmillä. Tutkimuksessa aineisto kirjoitetaan sanatarkasti tallenteesta, joskaan kaikkia äännähdyksiä ei ole välttämätöntä kirjata. Teemahaastattelusta saatua aineistoa on mahdollista purkaa sanatarkasti lopulliseen raportointiin. Litteroinnista on jaoteltavissa sanatarkka, yleiskielinen ja propositiotason litterointi. Yleiskielinen litterointi poistaa aineistosta murre- ja puhekielen tuotoksen ja muuttaa sen kirjakieliseksi. Propositiotason litterointi huomioi vain aineiston ydinsisällön. (Kananen 2010, 58-59.) Litteroitua aineistoa saatiin yhteensä 13 sivua. Kaikki haastateltavat eivät vastanneet teemahaastattelun kysymyksiin kovin laajasti ja perusteellisesti.

Kylmän & Juvakan (2007, 79-80) mukaan teemahaastattelusta saatava aineisto kietoutuu toimintaympäristöön, jonka ilmiöstä haastattelussa ollaan kiinnostuneita. Haastatteluissa keskiöön nousevat haastateltavien omat kokemukset perehdytysprosessista ja halu keskustella ilmiöstä.

## 6 Aineiston analysointi

Tässä luvussa avataan millä tavoin sähköpostikyselyn ja teemahaastattelun aineistoa analysoidaan. Sähköpostikyselyn aineiston (Taulukko 1) esittelyn yhteydessä avataan käytetty SWOT-menetelmä ja teemahaastattelun analyysissä tehty aineiston sisällönanalyysi. Sisällönanalyysistä esitellään myös yksi esimerkki (Taulukko 2).

### 6.1 Sähköpostikysely

Sähköpostikyselyllä haluttiin saada vastauksia Tunkki Oy:n perehdytyksen nykytilasta ja saatuja vastauksia analysoidaan käyttämällä SWOT-analyysimenetelmää. Sähköpostikyselystä saatu aineisto sijoitettiin (Taulukko 1).

SWOT-analyysi on käytetty strateginen työkalu, joka mahdollistaa erilaisten ilmiöiden ja asioiden vahvuuksien, heikkouksien, mahdollisuuksien ja uhkien analysoimisen. Analyysiä voidaan käyttää arviointityökaluna isojen toiminnallisten kokonaisuuksien tai vain yhden ilmiön tilan selvittämiseen. Analyysin mahdollisimman hyvin onnistumisen kannalta on tärkeätä kyetä rajaamaan analysoitavana oleva kohde tarkasti. SWOT-analyysiä käytetään usein liike-elämän riskiarvioiteja tehdessä, mutta sen sovellettavuuden vuoksi sitä hyödynnetään opinnäytetyössä. SWOT-analyysiä voidaan hyödyntää olemassa olevan kokonaisuuden arvioimisessa ja kehittämisessä. SWOT lyhenteenä koostuu sanoista Strengths (vahvuudet), Weaknesses (heikkoudet), Opportunities (mahdollisuudet) ja Threats (uhat). SWOT-analyysi mahdollistaa samankaltaisten asioiden esiintymisen nelikenttämenetelmän jokaisessa osiossa. Analyysiä tehdessä opinnäytetyössä päätellään millä tavoin olemassa olevat uhat voidaan välttää, miten



analyysikentässä olevat heikkoudet käännetään tutkittavan ilmiön vahvuuksiksi ja millä keinoin mahdollisuudet ja vahvuudet saadaan parhaiten palvelemaan ilmiön kokonaisuutta.

SWOT-analyysin pohjalta opinnäytetyössä pyritään tekemään toimintasuunnitelma. (Lindroos & Lohivesi 2010, 219-220.)

SWOT-analyysi voi tuottaa ristiriitaisia tuloksia, sillä samankaltaiset teemat voivat esiintyä analyysin kaikissa osioissa. Teemojen esiintyminen useammassa kuin yhdessä osiossa johtuu teemojen arvioimisen näkökulmasta. SWOT-analyysin avulla tutkija voi tehdä päätelmiä, joilla on mahdollista muuttaa heikkoudet vahvuuksiksi ja uhkakuvat mahdollisuuksiksi. SWOT-analyysistä saatava lopullinen päätelmä on kokonaisvaltainen analyysi nykyhetkestä. (Lindroos & Lohivesi 2010, 220.)

Sähköpostikyselyllä saatu aineisto sijoitettiin taulukkoon SWOT-analyysimenetelmän teemojen mukaisesti. Seuraavassa (Taulukko 1) esitellään aineisto, josta tehtiin analyysi. Kaikkea saatua aineistoa ei sisällytetty taulukkoon, jos ne vastasivat ilmaisultaan täysin samaa.

Vahvuudet	Heikkoudet	Mahdollisuudet	Uhat
Yhtenäinen työryhmä.	Yhteisen linjan puuttuminen osastojen välillä.	Kaikille yhtenäinen perehdytyspolku.	Työntekijöiden vaihtuvuus.  Rekrytointiprosessi ei onnistu.
Hyvä esimies. Kollegat tukena.	Työskentelyn aloittaminen ennen kuin perusteet hallussa.	Kattava perehdytyskäsio.	Erilaiset linjanvedot omistajien taholta.
Aikaa tutustua materiaaleihin.	Suunnitelmallisuuden puute sisällöllisesti ja ajallisesti.	Tärkeimmät asiat listattuna yhdelle paperille. Kriittisempi tieto selkeämmin yhteen.	Hankaluus oppia talon tavoille.
Hyvä tiedottaminen.	Perehdytyksen työnjako epäselvä.	Perehdytys mahdollistaa kohdata uudet tilanteet avoimesti.	Epätietoisuus omasta työskentelystä.
Perehdytys tapahtuu työn ohella.  Hiljainen tieto.	Tiedonkulku.	Mahdollisuus rakentaa oman työskentelytavan uudessa toimintaympäristössä.	Virheellistä tiedonkulkua.
Keskusteleva ote ja palautteen saaminen.	Puuttuu nuoren systemaattinen toimintakäytön kartoitus.	Sairaanhoitajan kartoitus nuoren tulovaiheesta oireista, tunne-elämästä, itsearvostuksesta, minäkuvasta, traumaista, toimintakyvystä, oppimiskyvystä, muistitoiminnoista, ongelmanratkaisutaidoista.	Liian korkeat tavoitteet hoidolle.
Kehityskeskustelut/osastopalaverit.	Nuoren taustatietojen puutteellisuus.	Säännölliset omaohjaajakeskustelut.  Ohjaajien pitäisi useammin yhdessä pohtia nuorten vointia.	Hoito liian toiminnallista, entä psyykkisen voimien hoitaminen?
Moniammatillisuus.	Esimiesten ja omistajien ristiriitaiset ohjeistukset ja toiminta.	Yhteistyö perheen kanssa.	Huoli nuorten ajautumisesta huonoon seuraan ja hyväksikäytön uhriksi.
Ohjaajien hoitotaito opettaa tunnetaitoja, vahvistaa minäkuvaa ja ohjata sosiaalisten taitojen kehittämiseen. Nuoren elämäntilanteen selkiäntäminen.	Ei ole selkeää ohjeistusta mitä työntekijältä odotetaan.  Ei ohjeistuksia toimintatavoista eri tilanteissa.	Riskikartoitus olisi hyvä tehdä nuoren väkivallan osalta, sekä seksuaalisen käyttäytymisen ja psykopatiapisteiden osalta.	Työntekijöiden sooloilu.  Ongelmatilanteita syntyy kun ”korvaamaton työntekijä” poissa.
Yhteisöllinen tiimikulttuuri.	Liian vähän aikaa tiimin kesken.	Yhteiset keskustelut ja toimintalinjat. Laaditaan lista toimintatavoista.	Ei vakiintuneita käytänteitä. Tehdään sinne päin.
		Suunnitelmallisuus.	Tiedonkulun ongelmat.

Taulukko 1: Sähköpostikyselyn aineisto

## 6.2 Teemahaastattelut

Aineistoa läpikäydessä voidaan käyttää erilaisia analysointitapoja. Analyysitavat voidaan jakaa kahdella tavalla: selittämiseen pyrkivällä tavalla käytetään tilastollista analyysia ja päätel-

mien tekemistä. Ymmärtävään pyrkivässä käytetään laadullista analyysia ja päätelmien tekemistä. (Hirsjärvi ym. 2009, 224.) Teemahaastattelun aineisto analysoitiin sisällönanalyysiä mukaillen. Opinnäytetyössä pyrittiin käyttämään parhaiten sopivaa analysointitapaa, joka tuo vastauksia tutkimuskysymyksiin.

Sisällönanalyysin tavoitteena on luoda teoreettinen kokonaisuus saadusta aineistosta. Analyysissä käytettävät yksiköt valikoituvat tutkimuksen ja tehtävänasettelun kautta. Tutkimuksen lopputuloksen kannalta aikaisemmillä tiedoilla ja teorioilla ei pitäisi olla vaikutusta. Varmuudella ei kyetä sanomaan tapahtuuko analyysi aineiston omilla ehdoilla vai vaikuttaako tutkija asioihin jollakin tavalla. Sisällönanalyysissä myönnetään mahdollisuus sille, että tutkijan omat ennakkokäsitykset ja aikaisemmat tiedot ja teorit voivat vaikuttaa lopputulokseen. Tutkijan on tällöin avattava omat mielipiteensä ja käsityksensä tutkittavasta ilmiöstä. (Tuomi & Sarajärvi 2009, 96.)

Kanasen (2008, 94) mukaan sisällönanalyysin pyrkimyksenä on ilmentää ja kuvata aineisto mahdollisimman ymmärrettävästi ja tiiviisti. Ensimmäisenä saatu aineisto pelkistetään eli redusoidaan. Tämän jälkeen aineisto klusteroidaan, jolloin pelkistetystä aineistosta etsitään yhtäläisyydet ja eroavaisuudet. Kolmanneksi aineisto abstrahoidaan eli aineistosta erotetaan olennainen epäolennaisesta. Aineiston analysoinnissa mukailin Tuomen & Sarajärven (2009, 108-109) ohjeistusta, jonka mukaan sisällönanalyysistä etsitään litteroidusta aineistosta pelkistetyt ilmaukset. Aineiston analysoinnin aloitin litteroimalla sanatarkasti. Seuraavaksi alle viivasin aineistosta eri värisillä tusseilla yhtäläisyydet ja eroavaisuudet. Tämän jälkeen listasin pelkistetyt ilmaukset. Seuraavaksi pyrin yhdistämään pelkistettyjä ilmaisuja ja pohdin niille alaluokkia. Alaluokat yhdistin ja loin niille yläluokat. Aivan lopuksi kokosin yläluokat ja niiden perusteella ilmaisin kokoavan käsitteen.

Alla olevassa (Taulukko 2) esittelen esimerkin luokittelusta. Tämän jälkeen aineiston luokittelusta tein taulukot. Taulukoissa käytin myös autenttisia ilmaisuja.

Alkuperäinen ilmaus	Pelkistetty ilmaus	Alaluokka	Yläluokka
”en oo havainnu selkeetä perehdytysprosessia Tunkissa. Kai se on ollut enempi omalla vastuulla.”	Tunkissa perehdytysprosessi omalla vastuulla.	Perehdytysprosessin laatiminen.	Perehdytysprosessin kehittäminen.

”prosessin puuttumiseen vaikuttaa varmasti Tunkin lyhyt historia ja esimiesten ja omistajien eri linjat.”	Omistajien ja esimiesten eri linjat vaikuttavat prosessiin.	Perehdytyksen vastuu.	Perehdytysprosessin kehittäminen.
”meillä ei taida olla nimettyjä henkilökohtaisia perehdyttäjiä, kun uusi tulee.”	Ei nimettyä perehdyttäjää.	Perehdytykselle vastuhenkilö.	Perehdytysprosessin kehittäminen.

Taulukko 2: Esimerkki luokittelusta

Opinnäytetyössä käytettiin kahta eri tutkimuskysymystä. Haastatteluaineistolta kysyttiin tutkimuskysymyksiä. Haastatteluiden aineistosta muotoutui viisi yläluokkaa, jotka olivat: Perehdytysprosessin kehittäminen, perustehtävän kehittäminen, hoito- ja kasvatustyön kehittäminen, perehdytyksen tärkeyden sisäistäminen ja ammatillisuuden kehittäminen. Tuloksien esittämisessä käytetään myös haastateltavien suoria lainauksia. Haastateltavia ei identifioitu, koska haluttiin suojata haastateltavien tunnistamattomuus ja pyrittiin estämään suorien lainausten yhdistäminen tiettyyn haastateltavaan.

## 7 Tulokset

Seuraavaksi avataan sähköpostikyselystä ja teemahaastattelusta saatuja tuloksia. Ensimmäisenä esitellään sähköpostikyselyn kautta saatu tulos ja toisena teemahaastattelun tulokset.

### 7.1 Sähköpostikyselyn tulokset

Nuorisokoti Tunkki Oy:n perehdytyksen nykytilan kartoituksessa työntekijät nostivat yksimielisesti esiin vahvuuksina yhtenäisen työryhmän tuen, moniammatillisuuden, olemassa olevan hoitotaidon, keskustelemaan työotteen ja palautteen saamisen. Tuloksista ilmenee hyvän esimiestyöskentelyn vahvuus ja ohjaajilla on ammatillinen luottamus esimiesten osaamiseen luoda ammatillinen perehdytysprosessi. Tulosten mukaan esimiesten tukena toimii tiivis ja yhteisöllinen työryhmä, joka on vastaajien mielestä keskustelutaitoinen työotteeltaan.

Perehdytyksen nykytilan kartoituksen selvityksessä vahvuutena nousee esiin myös runsas hiljaisen tiedon ilmentyminen. Hiljainen tieto mielletään usein näkymättömäksi, mutta se ohjaa työntekijöiden valintoja. Hiljaisen tiedon ilmentyminen vahvuutena viittaa siihen, että Tunkki Oy:ssä työskentelee kokeneita työntekijöitä, jotka ovat omalla henkilökohtaisella osaamisella ja arvopohjalla nostaneet esiin ammatillista osaamista osaksi Tunkki Oy:n pääomaa.

Tulosten mukaan osa vastaajista piti tärkeänä, että perehdyttäminen tapahtuu arkisen työskentelyn lomassa. Vastaajat arvostavat Tunkki Oy:ssä olevaa yhteisöllistä tiimikulttuuria ja nostavat merkittävänä esiin kehityskeskusteluiden ja osastopalavereiden tärkeyden Tunkki Oy:n vahvuutena. Vastausten mukaan Tunkki Oy:ssä on myös vahva palautteen antamisen kulttuuri, joka voi ennaltaehkäistä ristiriitatilanteita ja poistaa osittain tiedonkulussa ilmenneitä ongelmia. Vastaajien mukaan Tunkki Oy:n vahvuutena esiintyy myös moniammatillisen työryhmän hoidollinen osaaminen, jolla voitaisiin tarjota laadukasta hoitoa Tunkki Oy:n nuorille. Vastausten mukaan hoidollisuutta voitaisiin enemmän hyödyntää selkiyttämällä esimerkiksi sairaanhoitajan toimenkuvaa. Tarkennetulla sairaanhoitajan toimenkuvalla voitaisiin saada vastausten mukaan enemmän tietoa nuorten toimintakyvystä, tunne-elämän pulmista, itsetuntokysymyksistä ja traumahistoriasta.

Perehdytyksen nykytilan kartoituksen heikkoudeksi nostetaan hoitotiimien ajankäytännölliset pulmat hoidon ja kasvatuksen suunnittelemiseksi ja toteuttamiseksi, vaikka säännönmukaisia osastopalavereita onkin. Vastauksista nousee esiin heikkoutena nuorten taustatietojen puuttuminen, nuorten toimintakyvyn kartoittamisen vähäisyys ja toimintaohjeistuksien vajavaisuudet erilaisissa tilanteissa. Heikkoudet voitaisiin ratkaista ammattimaisen perehdytys suunnitelman tekemisellä, jossa huomioitaisiin ohjaajien tehtäväkuvien tarkentaminen ja luodaan yhteneväiset käytänteet.

Tunkki Oy:n esimiesten ja omistajien ristiriitainen toiminta koetaan osan vastaajan osalta heikkoutena. Vastaajien mukaan ristiriitaisuus esimiesten ja omistajien välillä näyttäytyy myös Tunkki Oy:n uhkakuissa. Ristiriitaisuudet voivat vaikuttaa siihen, että osan vastaajan mielestä perehdytysprosessia ei koeta suunnitelmallisena ja osalle vastaajalle ymmärrys työtehtävien tekemisestä on vielä epäselvää. Tunkki Oy:n vahvaksi tunnustetulla esimiestyöskentelyllä voidaan vaikuttaa näiden ristiriitojen selvittämiseen ja tehtäväkuvien tarkastamiseen. Tunkki Oy:ssä oleva avoin keskustelukulttuuri ja palautteen antamisen taito ovat vastaajien mukaan oivia työvälineitä ratkaista ongelmatilanteita. Osa vastaajista kokee, että tiedonkulku on Tunkki Oy:ssä heikkoa. Tulosten mukaan tähän voidaan vaikuttaa yhteisesti sovituilla toimintatavoilla, jotka huomioidaan perehdytysprosessin suunnittelemisessa. Kaikille yhteneväinen perehdytysprosessi luo edellytykset sille, että kaikilla on tiedossa yhteneväiset toimintatavat ja välttään tiedonkulun ongelmilta. Perehdytysprosessin kannalta vastaajat näkevät heikkoutena prosessiin kuuluvan työnjaon ja vastuukysymykset. Vahvan esimiestyöskentelyn kautta tähän voidaan löytää suunnitelmallinen toimintamalli.

Vastaajat kokevat uhkatekijänä työntekijöiden vaihtuvuuden ja esittävät huolen rekrytointiprosessin onnistumisesta. Tulosten mukaan suunnitelmallisella ja kaikille yhteneväisellä perehdytysprosessilla voidaan vaikuttaa rekrytointiin. Vastaajat kokevat epävarmuutta omista työtehtävistä ja Tunkki Oy:n toimintatapojen omaksuminen on hankalaa. Osa vastaajista nostaa esiin myös yksittäisten työntekijöiden ”sooloilemisen”. Vastausten mukaan ongelmia syntyy, kun omasta mielestään korvaamaton työntekijä on poissa ja töitä ”tehdään sinne päin”. Ammatillisen perehdytysprosessin aikaansaaminen voi rauhoittaa työntekijöiden vaihtumista, selkeyttää työntekijöiden tehtäväkuvia, luoda suunnitelmallisen toimintakulttuurin ja poistaa uhkaavia työntekijöiden ”sooloiluja”. Uhkakuvina nousee esiin myös osan vastaajan kokemukset nuorten hoidosta liian toimintapainotteisena ja huolena nousee esiin nuorten psyykkisen voinnin huomioiminen.

Vastauksista nousee mahdollisuuksina esiin kaikille työntekijöille suunnattu yhteneväinen perehdytysprosessi, kattavan perehdytyskansion tekeminen perehdytyksen tueksi ja kriittisen perehdytystiedon tiivistäminen yhdelle paperille. Vastaajaat kokevat, että ammatillinen perehdytysprosessi voi tarjota mahdollisuuksia rakentaa oma työskentelytapa uudessa toimintaympäristössä ja helpottaa erilaisten tilanteiden kohtaamista avoimesti. Hoidollisesta näkökulmasta tuloksista selviää, että suunnitelmallisella perehdytysprosessilla on mahdollista parantaa nuorten hoidollista sisältöä.

## 7.2 Teemahaastattelun tulokset

Tässä luvussa kuvataan teemahaastattelun tuloksia. Tuloksia jaotellaan aineistosta saatujen yläluokkien avulla. Tuloksissa lainataan haastateltavien suoria vastauksia.

### 7.2.1 Perehdytysprosessin kehittäminen

Hallitsevaksi teemaksi nousee perehdytysprosessin puuttuminen ja suunnittelemattomuus, kun kysyttiin mielikuvia Tunkki Oy:n perehdytysprosessista. Haastateltavat ilmaisevat, että perehdytysprosessin kehittämiseen tarvitaan enemmän resursointia ja se koetaan tulosten mukaan tarpeelliseksi. Kahdella haastateltavalla ei ollut mielikuvaa Nuorisokoti Tunkki Oy:n perehdytysprosessista. Osa haastateltavista totesi, että perehdytysprosessi on puutteellista, koska Tunkki Oy on organisaationa vielä melko uusi. Haastateltavista kaksi nosti esiin perehdytysprosessin puutteellisuuden johtuvan omistajien ja yksikön esimiesten välisistä epäjohtomukaisista ohjeistuksista ja työhön opastamisesta. Haastateltavista yksi kuvasi melko seikkaperäisesti minkälainen perehdytysprosessin pitäisi olla. Haastatteluista tuli esiin, että perehdytysprosessi on paljolti riippuvainen perehdytettävän omasta aktiivisuudesta ja kaksi kokee, että ei tiedä mitä työntekijältä odotetaan. Haastateltavista yksi koki saaneensa hyvän perehdytyksen ja hänellä oli myönteinen mielikuva Tunkki Oy:n perehdytysprosessista.

”En oo havainnut selkeätä perehdytysprosessia Tunkissa. Kai se on ollut enempi vähän niinku omalla vastuulla, et oon ahkerasti kysellyt työkavereilta ja esimiehiltä mut ei nekää oo oikein sitä vielä sisäistänyt. Vois olla selkeätä ku tehtäis joku selkee prosessi, miten tää homma etenee.”

”Prosessin puuttumiseen vaikuttaa varmasti Tunkin lyhyt historia, niin mä luulen ettei oo ollu aikaa sitä tehdä ja sit esimiesten ja omistajien näkemykset ja linjaukset on ristiriitasia.”

”Perehdyttäminen on jokaisen töissä olevan ohjaajan vastuulla. Meillä ei taida olla nimettyjä henkilökohtaisia perehdyttäjiä, kun uusi työntekijä tulee ta-  
loon.”

Haastateltavista kaksi ei osannut nimetä kenenkä vastuulla perehdyttäminen Tunkki Oy:ssä on ja sen suunnitelmallisuudesta kolmella ei ollut tietoa. Haastateltavista kaksi nimesi osastojen vastaavien olleen varsinaisia perehdyttäjiä. Osa koki, että perehdyttäminen on ollut oman aktiivisuuden ja työkavereilta saadun tiedon varassa. Perehdyttämiseen kaivataan enemmän suunnitelmallisuutta ja selkeästi nimettyä perehdyttäjää.

”Olis kyllä hyvä, että jokaiselle uudelle työntekijälle määrättäisiin aina ennalta sovittu henkilö, kuka eniten perehdyttää sillä kertaa sekä kenen kanssa tietyt asiat käydään suunnitelmallisesti läpi.”

#### 7.2.2 Perustehtävän ja hoito- ja kasvatustyön kehittäminen

Haastateltavilta kysyttiin mihin perehdytystä tarvitaan. Haastateltavista kolme kokee, että perehdyttämistä tarvitaan työntekijöiden perustehtävien selkeyttämiseen ja Tunkki Oy:n toimintaympäristön ymmärtämiseen. Perehdyttämistä kaivataan kahden haastateltavan mukaan asiakkaiden päihteiden käytön tunnistamiseen ja millä tavoin näitä nuoria voitaisiin parhaiten Tunkki Oy:ssä hoitaa. Henkilökunnan sitoutumiseen, motivaatioon ja vaihtuvuuteen voitaisiin haastateltavien mukaan vaikuttaa hyvällä perehdyttämisellä. Haastatteluista nousee esiin kolmen haastateltavan mukaan tarve rakenteille hoito- ja kasvatustyöhön sekä vastualueiden selkeyttämiseen.

”Sen pitäis yhtenäistää meidän työskentely ja tehdä jonkunlaiset raamit tälle työlle et olis helppoo tulla duuniin ja vaikuttaahan se tosi paljo viihtymiseen ja motivaatioon tehdä duunia. Nyt on välillä näitä kahvikuppikeskusteluita ja työntekijöiden vaihtumista, johtuuko se sitte huonosta perehdytyksestä vai mistä, en tiedä.”

”Kaipaisin kirjallista materiaalia nuoren tulohaastatteluun, joka on sekä syste-  
maattista arviointia nuoren nykytilanteesta ja kokonaistilanteen arvio toiminta-

ja opiskelukyvystä. Ohjaajilla on hyvä olla tietoa ja taitoa tulotilanteen löydöksistä, joista on apu ja tuki siinä vaiheessa, jos kontaktia aiotaan hakea nuorelle jostain hoitotahosta esimerkiksi Espoossa Nupolista.”

”No käytäs läpi enemmän et millasia päihteitä meidän sankarit käyttää ja miten ne vaikuttaa jokaiseen ja pohtia vähä et miten niitä sitten hoidetaan”.

### 7.2.3 Perehdytyksen tärkeyden sisäistäminen

Haastateltavilta kysyttiin mitä vaaditaan onnistuneelta perehdytykseltä. Haastateltavien mukaan onnistunut perehdyttäminen käynnistyy jo siinä vaiheessa, kun pohditaan uuden työntekijän rekrytointia Nuorisokoti Tunkkiin. Kahden haastateltavan mukaan uuden työntekijän osalta tulee selvittää myös tämän oma motivaatio ja aikaisempi osaaminen rekrytointivaiheessa. Haastateltavat kertovat myös, että uuden työntekijän vastaanottamisella Tunkki Oy:n yhteisöön on iso merkitys perehdytyksen onnistumiselle. Haastateltavista kaksi nostaa esiin erityisesti uuden työntekijän osaamisen ottamisen työyhteisön käyttöön. Yhden haastateltavan mukaan perehdytyksen onnistumista ja etenemisprosessia tulee myös systemaattisesti arvioida perehdytysprosessin aikana. Kolmen haastateltavan mukaan perehdytys vaatii Tunkki Oy:ltä paneutumista perehdytysprosessin suunnittelemiseen ja että se koettaisiin organisaatiossa tärkeäksi. Yksi haastateltavista nosti esiin vanhankantaisen mentorointi menetelmän, jossa perehdyttäjä olisi samoissa työvuoroissa määrätyn ajan perehdytettävän kanssa.

”Yhtenäiset tavat ja käytänteet, perehdytysrunkoon sisällyttää kirjallista materiaalia eri osa-alueista, joita tulis osata hyödyntää arjessa esimerkiksi sen systemaattisen arvion nuoren toimintakyvystä tulohaastattelussa.”

”Se vaatii sen selkeän prosessin, joka on oikeesti suunniteltu. Se lähtee jo siitä, kun pohditaan työntekijän meille hankkimista. Täytyy selvittää myös sen uuden oikea motivaatio ja aikaisempi osaaminen, jota voitais hyödyntää Tunkissa.”

”Sellanen nimetty perehdyttäjä olis varmaan hyvä, et se olis sen uuden kanssa, vaikka samoissa työvuoroissa, vaikka viikon tai kaksi. Se olis sellanen turva ja arkea opettava ja siltä olis helppo kysellä kaiken aikaa, kun työ on kuitenkin paras opettaja. Sitte sitä edistymistä olis helppoa yhdessä arvioida et miten on mennyt.”

### 7.2.4 Ammatillisuuden kehittäminen

Haastateltavilta kysyttiin, miten kehittäisit perehdytysprosessia. Haastateltavilta nousee toive, että Tunkki Oy olisi organisaationa kyvykäs kehittämään perehdytysprosessia ja ymmärtäisi sen olevan tärkeässä roolissa. Haastateltavien mukaan Tunkki Oy:n perehdytykseltä vaaditaan tulevaisuudessa ammatillisempaa otetta ja että prosessissa on selkeämpi rakenne.



Tunkki Oy:ltä kolme haastateltavaa odottaa rohkeutta kohdata erilaiset työntekijät ja että Tunkki Oy osaisi ottaa huomioon uusien työntekijöiden erilaisia vahvuuksia työyhteisön käyttöön.

Haastateltavista kaksi kokee, että esimiesten tulisi organisoida perehdytysprosessista vastuualueita muille ohjaajille ja että ohjaajat saisivat koulutusta perehdytysprosessin vaiheiden ymmärtämiseen osana omaa työtä. Haastateltavien mukaan tämä toimii myös ohjaajan työssä kehittymisen tukena. Esimiehiltä toivotaan erityistä motivoitumista kehittää perehdytysprosessia yhteistyössä muiden työntekijöiden kanssa. Haastateltavista kolme toivoo, että järjestettäisiin ajankohta, jolloin perehdytysprosessia voitaisiin yhdessä suunnitella. Haastateltavat odottavat esimieheltä aktiivista ja kehittävää työtettä, kuuntelutaitoa ja empaattista lähestymistapaa. Haastateltavista kaksi toivoo esimieheltä selkeämpiä ja yksinkertaisia näkemyksiä ja perusteluita miksi toimitaan jollakin tietyllä valitulla tavalla.

Haastateltavien mielestä perehdyttäjältä vaaditaan perusteellista tietoa Tunkki Oy:n toimintatavoista, ymmärrystä perehdytysprosessin autenttisuudesta ja sen merkityksestä uudelle työntekijälle, kykyä ja taitoja perehdyttää perehdytysuunnitelmien mukaisesti ja ennen kaikkea omaa motivaatiota perehdyttämiseen. Haastateltavat toivovat nimetylle perehdyttäjälle koulutusta.

Perehdytettävältä vaaditaan haastattelun mukaan oma-aloitteellisuutta ja reipasta suhtautumista uusien asioiden omaksumiseen. Perehdytettävän avoin suhtautuminen, itseohjautuvuus sekä innostunut uteliaisuus koettiin hyviksi ominaisuuksiksi haastateltavien mielestä.

Perehdytysprosessin kehittämiseen haastateltavat tuovat edelleen esiin suunnitelmallisuuden, kirjallisen perehdytysrunгон, kehittämistiimin pohtimaan perehdytysprosessia, myönteisen ilmapiirin ja perehdyttämisen tunnistamisen tärkeäksi voimavaraksi Tunkki Oy:lle

”Perehdyttäminen pitäis tunnistaa tärkeeksi työmuodoksi. Ei siitä ainakaa liikaa Tunkissa keskustella ja se on miinusta, koska ne uudet on kuitenkin tulevia työkavereita ja niihin pitäis pystyy luottamaan tiukissakin tilanteissa, joita ny vaan aina välillä tulee.”

”Vois olla järkevää nimetä ne perehdyttäjät tai ehkä perustaa joku kehittämissiimi pohtimaan, miten se perehdyttäminen Tunkissa tehdää. Tehdä ihan toimintalista läpikäytävistä asioista ja sitte käydä ne läpi suunnitellussa ajassa perehdytettävän kanssa läpi. Kolmosella on ainaki iso perehdytyskansio, sitä vois käydä jotenki läpi.”

”Jos laaditaan kirjallinen perehdytysrunko. Mietitään yhdessä sinne sopivaa matskua systemaattisen arvion ja erilaisten omaohjaaja keskusteluiden tueksi.

Yhdessä tekemällä ja jokaisen työpanoksen esille tuomisella voidaan kehittyä ja kehittää Tunkki Oy:n toimintaa.”

## 8 Tulosten yhteenveto ja johtopäätökset

Opinnäytetyössä selvitettiin perehdytyksen nykytilannetta ja käytettiin kahta tutkimuskysymystä. Tutkimuskysymykset olivat: Mihin tarvitaan perehdytystä Nuorisokoti Tunkki Oy:ssä ja mitä vaaditaan onnistuneelta perehdytykseltä Nuorisokoti Tunkki Oy:ssä. Kerätyn aineiston analysoinnin jälkeen saatiin vastaukset tutkimuskysymyksiin.

Perehdytyksen nykytilanteen selvityksessä merkittävänä vahvuutena koetaan Tunkki Oy:n työntekijöiden moniammatillisuus. Ammatillisen perehdytysprosessin luomisessa esimiesten vahvana tukena on moniammatillinen työyhteisö, jolla on monialainen näkemys nuorten kanssa tehtävästä hoito- ja kasvatustyöstä. Tätä työyhteisön moniammatillisuutta voidaan hyödyntää Tunkki Oy:n perehdytysprosessin kehittämisessä. Vastauksista nousee esiin merkittävä hoidollisen osaamisen ilmentyminen ja työryhmistä nousevan tuen merkittävyys. Ohjaajat kokevat Tunkki Oy:n esimiesten osaaminen hyväksi. Tunkki Oy:n vahvalla tiimikulttuurilla ja osastopalavereilla on tärkeä merkitys Tunkki Oy:n toimintaympäristössä. Tällä hetkellä nuorten hoitamisen ja kasvattamisen tueksi ei ole riittävästi tietoa nuorten toimintakyvystä ja taustatiedoista. Ohjaajat kokevat selkeiden toimintaohjeiden puuttumisen erilaisista tilanteista puutteellisenä.

Ammatillisen perehdytysprosessin tarpeellisuuden ja vaatimusten ymmärtämiseksi esimiesten ja omistajien on ratkaistava operatiivinen johtaminen. Huolellisesti suunniteltu perehdytysprosessi koetaan tarpeelliseksi, mutta sen toteuttaminen on hankalaa, mikäli Tunkki Oy:n esimiehet ja omistajat eivät tunnista ongelmaa. Österbergin (2014, 118-119) mukaan organisaatioissa voi olla erilaisia perehdyttäjiä, mutta perehdytyksen sisältö, suunnittelu ja toteuttaminen ovat aina organisaation esimiesten vastuulla.

Teemahaastattelun perusteella saatiin selville perehdytysprosessin puutteellisuus Tunkki Oy:ssä. Ammatillisen perehdytysprosessin rakentaminen on tarpeellista, sillä se rauhoittaa henkilökunnan vaihtumista, selkeyttää työntekijöiden tehtäväkuvia ja luo yhteneväisen toimintakulttuurin. Perehdytysprosessin onnistumiseksi on tarpeellista suunnitella kaikille yhteneväinen perehdytyspolku. Erikseen nimetty perehdyttäjä voi olla tarpeellinen uuden työntekijän integroimisessa Tunkki Oy:n työyhteisöön. Suunnitelmallisen perehdytyksen kehittäminen on tarpeellista tiedonkulun ongelmien poistamiseen. Tunkki Oy:ssä voitaisiin tiedonkulun ongelmat ratkaista valitsemalla yksi virallinen tiedotuskanava.

Tutkimuksesta saadut tulokset peilautuvat (Eklund 2018; Kupias & Peltola 2009) teorioihin. Tulosten perusteella onnistunut perehdytysprosessi käynnistyy jo ennen rekrytointivaihetta.

Tällöin organisaatiossa tulee käydä perusteellinen arviointi ja kartoitus millainen osaaminen palvelee Tunkki Oy:n tarpeita juuri sillä hetkellä ja arvioida sitä myös lähitulevaisuuden kannalta. Onnistuneelta perehdytykseltä vaaditaan uuden työntekijän osaamisen ja motivaation selvittämistä. Työyhteisön avoin suhtautuminen uuteen työntekijään tuo turvallisuuden tunnetta ja vahvistaa työssä jaksamista. Uusi työntekijä tuo aina jotakin uutta ymmärrystä, kokemusta, osaamista ja mielipiteitä mukanaan. Uuden työntekijän perehdyttämisen kannalta on tarpeellista, että Tunkki Oy:n työyhteisö on vastaanottavainen uuden työntekijän ajatuksille ja kuuntelee niitä.

Haastateltavien näkemyksen mukaan perehdytysprosessi vaatii jatkuvaa kehittämistä ja arvioimista. Perehdytysprosessia toivotaan kehitettävän esimiesjohtoisesti, mutta työntekijät toivovat vastuuta jaettavaksi siitä myös oman ammatillisen kehittymisen tueksi ja vahvistamiseksi. Tulokset osoittavat, että perehdyttämisen helpottamiseksi tarvittaisiin kirjallinen perehdyttämiskäytäntö. Onnistuneen perehdytysryhmän ympärille voitaisiin rakentaa perehdytysopas tai perehdytyskäsikirja, jota voidaan päivittää aina muuttuvien perehdytystarpeiden mukaan.

Perehdytysprosessia tarvitaan auttamaan työntekijöitä sisäistämään Tunkki Oy:n toimintaympäristö ja nuorten tarvitseman hoidollisen ja kasvatuksellisen työotteon. Haastateltavien kokemusten mukaan osa tutkimuksessa mukana olleista kaipasi enemmän tietoa ja opastamista nuorten päihteiden käytöstä, ja minkälaisia hoidollisia menetelmiä on näiden nuorten auttamiseksi. Perehdyttämislähtöisesti kaivattiin enemmän ymmärryksen ja tiedon lisääntymistä hoidollisista rakenteista sijaishuollon toimintaympäristössä. Tulosten mukaan hoidollista osaamista voidaan kehittää Tunkki Oy:n osastopalavereissa ja hoitotiimeissä. Osastopalavereita ja hoitotiimejä voidaan hyödyntää nuorten tarvitseman hoidon suunnittelemiseen. Erityisesti nuoren tulotilanteen selvittämiseen tarvitaan perehdyttämistä. Tulotilanteen tiedon keräämistä tarvitaan mahdollisimman laadukkaasti hoidon järjestämisen tueksi. Saleniuksen & Salanterän (2009, 121) mukaan hoitotyössä olevat tarvitsevat kokemuksiin perustuvaa tietoa, intuitiota ja teoreettista osaamista. Tällöin hoitotyössä korostuu suunnitelmallisuus, näyttöön perustavuus ja rationaalisuus. Organisaatiossa ammatillinen perehdytysprosessi on tarpeellinen näiden hoitotyön vaatimusten vahvistamisessa.

Tuloksista nousee esiin, että Tunkki Oy:ssä on valtavasti hiljaisen tiedon osaamista. Hiljaisen tiedon ilmentyminen viittaa siihen, että Tunkki Oy:n työyhteisössä on kokeneita työntekijöitä. Tällaiselle piilevälle asiantuntijuudelle on tarvetta perehdytyksen näkökulmasta, jotta siitä voisi tulla koko organisaation yhteistä pääomaa. Hiljaisen tiedon omaavia voisi verrata mentoriin. Kiviranta (2010, 188) korostaa organisaatioissa olevien erilaisen kokemuksen ja työmenetelmien osaajien olemassaolon. Uusien tietojen ja taitojen siirtyminen konkareilta tuoreimmille työntekijöille ei aina tapahdu luonnollisesti. Organisaation kannalta tarpeellista olisi vastavuoroisuus, jossa uusimmat työntekijät saisivat opastusta vanhemmilta työntekijöiltä.

Paloniemi (2008, 272) kuvaa hiljaisen tiedon siirtymistä yhdessä toimimalla ja pitämällä huolta siitä, että työryhmässä on erilaisia ihmisiä kokemuksen ja tietoperustan kautta.

Ammatillista perehdytysprosessia tarvitaan Tunkki Oy:stä välittyvien mielikuvien ja brändin vahvistamiseen. Positiivisilla mielikuvilla on suuri vaikutus uuden henkilökunnan hankkimisessa, sijaisten houkuttelemisessa ja opiskelijoiden saamisessa työharjoittelujaksoille. Positiivinen mielikuva Tunkki Oy:stä vaikuttaa myös palveluita hankkiviin sidosryhmiin, yhteistyökumppaneihin ja Tunkki Oy:n nuoriin. Sallin & Takatalon (2014, 41) mielestä hyvistä työntekijöistä on jatkuva pula ja kilpailua käydään organisaatioiden välillä. Positiivisen ja houkuttelevan mielikuvan tarjoaminen organisaatiosta on tärkeitä jo rekrytointivaiheessa, joka on osa perehdytysprosessia.

Tästä tutkimuksesta saadut tulokset vertautuvat (Seppälä 2019) tekemään opinnäytetyöhön, sillä siitä saatu tutkimustulos osoittaa, että ammatillista perehdytysprosessia tarvitaan perehdytyksen sisällön suunnittelemiseen, työntekijöiden työnkuvan kehittämiseen ja toiminnallisten rakenteiden laatimiseen. Kaasalaisen (2012) tekemän opinnäytetyön tuloksena todetaan ammatillisen perehdyttämisen vähentävän hoitovirheitä asiakastyössä. Tässä opinnäytetyössä johtopäätökset toivat esiin perehdyttämisen merkityksen nuorten tarvitseman oikeanlaisen hoitotyön ymmärtämisessä. Molemmista tuloksista on pohjimmiltaan kysymys asiakasturvallisuudesta ja oikeudesta hyvään hoitoon. Teperin (2020) opinnäytetyössä tuloksena saatiin, että laadukasta perehdytystä tarvitaan henkilöstön sitouttamiseen ja työssä kokemaan hyvinvointiin. Samankaltaisiin johtopäätöksiin päädyttiin myös tässä opinnäytetyössä.

## 9 Pohdinta ja kehittämis ehdotukset

Opinnäytetyön tulosten ja tehtyjen johtopäätösten perusteella voidaan todeta, että perehdytysprosessia on tarpeellista kehittää. Opinnäytetyölle asetettu tavoite onnistuttiin saavuttamaan. Mielestäni tutkimuskysymyksiin löydettiin vastauksia, joista voi olla apua Tunkki Oy:lle perehdytysprosessin kehittämiseksi. Opinnäytetyön tekemisestä teki haasteellista kahden erilaisen menetelmän käyttäminen ja tulevaisuudessa keskittyisin yhden menetelmän käyttämiseen tutkimustyöskentelyssä. Pohdintaa aiheutti myös, onko viiden hoito- ja kasvatustyöntekijän osallistuminen tutkimukseen riittävä määrä. Tuloksista kuitenkin päättelin, että samankaltaisia tuloksia oltaisiin saatu, vaikka lukumäärää olisi lisätty. Toisaalta tulokset olisivat voineet olla erilaisia, jos tutkimukseen oltaisiin otettu mukaan Tunkki Oy:ssä pidempään työssä olleita. Rajausta tutkimukseen osallistuneista tehtiin yhteistyössä Tunkki Oy:n kanssa.

Teemahaastatteluiden toteuttaminen ei välttämättä onnistunut kuten olisin toivonut. Tulevaisuudessa haastattelut toteuttaisin muussa ympäristössä kuin työpaikalla ja sillä turvattaisiin

haastatteluhetken katkeamattomuus ja voitaisiin saavuttaa syvempää pohdiskelua tutkittavasta ilmiöstä. Sen sijaan sähköpostikyselyyn olin tyytyväinen, sillä se tuotti varsin kattavasti aineistoa perehdytyksen nykytilanteesta Tunkki Oy:ssä.

Tutkimuksesta ilmeni, että ohjaajat vaativat yhtenäistä perehdytyspolkua koko Tunkki Oy:n henkilöstölle ja kunnollista perehdytysmateriaalia. Systemaattisen perehdytysprosessin suunnitteluun vaatii lisää kehittämistä Tunkki Oy:ssä, koska se tulosten mukaan koetaan puutteelliseksi. Perehdytyksen järjestämiselle on myös lainsäädännölliset velvoitteet. Eklundinkin (2018, 26) mukaan työturvallisuuslaissa (14 §), määritellään esimerkiksi työnantajan velvollisuudeksi perehdyttää organisaatiossa oleviin työtehtäviin, työskentelyolosuhteisiin, työmenetelmiin ja turvallisiin työtapoihin.

Perehdytysprosessin suunnittelemisesta on vastuu esimiehillä. Tulosten jälkeen jäin pohtimaan kehittämispäivien ja osastopalaverien hyödyntämisen mahdollisuutta kunnollisen perehdytysprosessin suunnittelemiseksi esimiesten johdolla. Perehdytysprosessin suunnittelemisen yhteydessä voitaisiin pohtia yhdessä perehdytyskoulutuksen aloittamista perehdytyksestä kiinnostuneille ohjaajille. Johtopäätöksissään todetaan, että tutkimuksessa mukana olleet toivoisivat perehdytyksestä vastuuta ja sen kautta ammatillista vahvistumista. Tuloksista nousi esiin tarve nimetyille perehdyttäjälle. Eklundinkin (2018, 83) mielestä organisaatioissa on jo käytössä nimettyjä perehdyttäjiä. Perehdytystyötä voidaan tehdä omien työtehtävien rinnalla ja perehdyttäjistä voi muokkautua organisaatioille varsinaisia työnkehittäjiä.

Tutkimuksen perusteella voidaan esittää, että ohjaajat kokevat tarpeelliseksi yhdessä perehdytyksen suunnittelemisen. Tunkki Oy:ssä vallitsevaa runsasta moniammatillisuutta ja hiljaisen tiedon ilmentymistä voitaisiin hyödyntää perehdytyksen suunnittelemiseen, toteuttamiseen ja sen arvioimiseen. Perehdytysprosessin tärkeyteen voitaisiin löytää yhdessä ymmärrys keskustelun ja perehdytyksen nykytilan selvityksestä nousseen tuloksen kautta. Olisiko onnistuneen ja ammatillisen perehdytyksen tavoitteena saada turvallinen ja motivoitunut työkaveri?

Tuloksista ja johtopäätöksistä ilmenevät Tunkki Oy:n esimiesten ja omistajien väliset ristiriitaisuudet täytyy selvittää. Yhteistyössä sovittavalla työnjaolla voidaan vaikuttaa perehdytysprosessin suunnittelemiseen ja vastuualueiden sopimiseen. Vastuualueiden selkeä sopiminen voi vähentää ristiriitoja ja luoda perehdytysprosessille selkeitä rakenteita, joilla voidaan kehittää Tunkki Oy:n perehdytysprosessia.

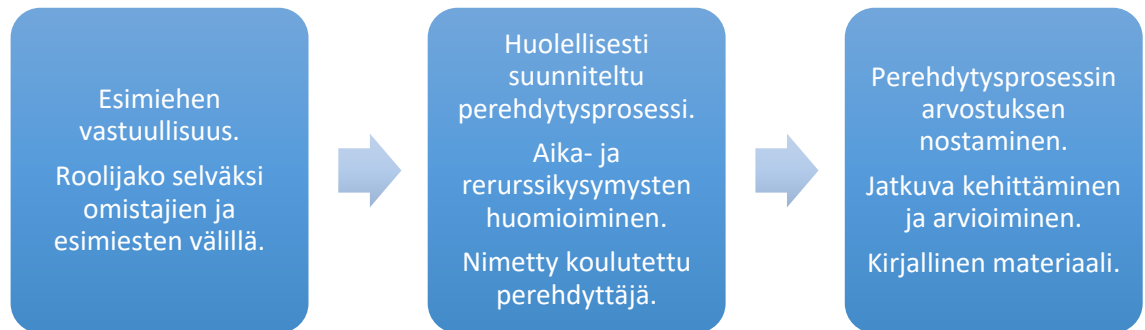
Tutkimuksen tuloksina saatiin esiin merkittäviä osa-alueita, joihin perehdytysprosessin kehittämisellä voidaan vaikuttaa. Tutkimuksen mukaan Tunkki Oy:ssä voidaan suunnitelmallisen perehdytysprosessin avulla kehittää henkilökunnan perustehtävän ymmärrystä ja hoito- ja kasvatustyön osaamista, mikäli perehdytyksen tärkeys ymmärretään ammatillisena kehityspro-

sessina. Tutkimuksesta on pääteltävissä, että työtehtävien selkiytyminen helpottaa selviytymistä jokapäiväisistä työtehtävistä ja vahvistaa työntekijän ammatillista osaamista. Tulos on samankaltainen Seppälän (2019) tutkimuksen kanssa, jossa perehdytykseltä vaadittiin työtehtävien selkeyttämistä. Perehdytysprosessin laatiminen ja sen jatkuva arvioiminen ovat erityisen tärkeää Tunkki Oy:n työväline. Mielestäni saadut tulokset ovat merkittäviä ja luovat suuntaa sille minkälainen merkitys perehdytysprosessille tulee antaa.

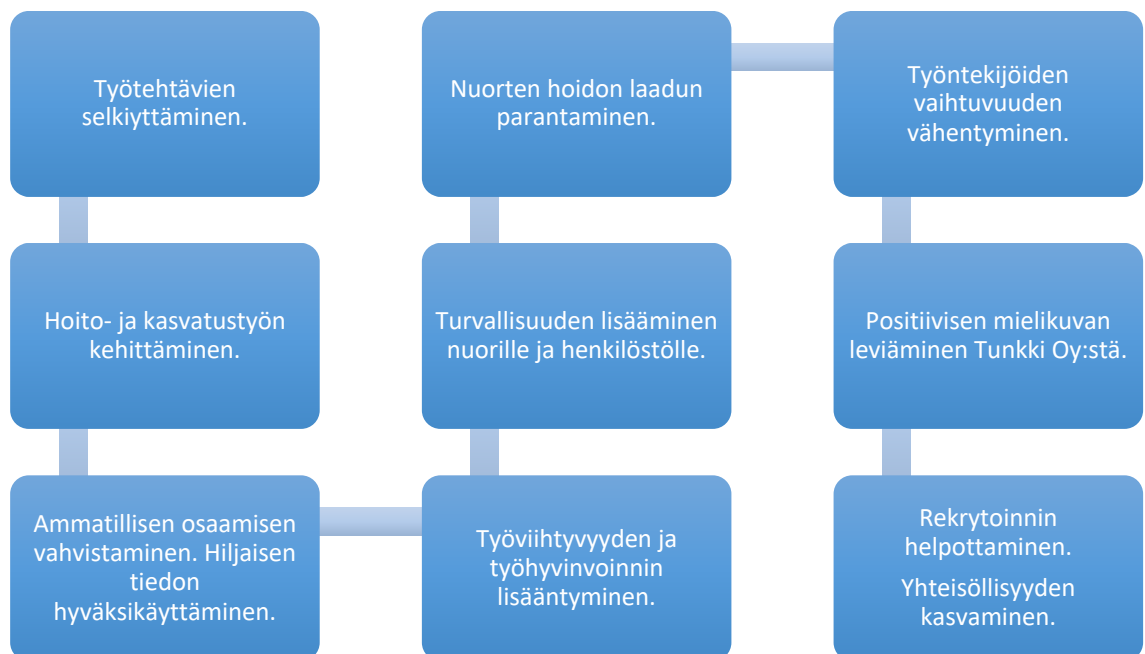
Ammatillinen perehdytysprosessi on tarpeellinen hoidollisestakin näkökulmasta. Tämä näkökulma tuli opinnäytetyön tekijälle yllätyksenä ja lisäsi entisestään hoidollisten näkökulmien sisällyttämisen tarvetta perehdytysprosessiin. Hoidollisuuden kehittämisen näkökulma tulee huomioida perehdytysprosesseja suunnitellessa. Tutkimuksesta nousseen näkökulman mukaan huolellisella perehdyttämisellä voidaan vaikuttaa Tunkki Oy:ssä asuvien nuorten hoidon laatuun. Kaasalaisenkin (2012) tutkimuksen mukaan perehdytys on tarpeellinen potilasturvallisuuden kannalta. Koen, että nuorten hoidon laatu ja potilasturvallisuus kulkevat käsi kädessä, sillä molemmilla pyritään turvaamaan asiakkaiden perusoikeus yksilöllisistä tarpeista nousevaan huolenpitoon.

Tutkimuksesta selviää, että perehdytysprosessi on merkittävä hoito- ja kasvatustyön kehittämisen työväline. Tulosten mukaan ammatillisen perehdytysprosessin avulla voitaisiin saada enemmän ymmärrystä nuorten päihteiden käytöstä ja tietoa, millä tavoin näitä nuoria hoidetaan. Tunkki Oy:n ohjaajien ammatillista kehittymistä voidaan vahvistaa perehdytysprosessin kautta ja vastata paremmin nuorten tarvitsemaan hoitoon. Voidaan kysyä, onko ammatilliselle perehdytysprosessille suurempaa tarvetta kuin turvata Tunkki Oy:ssä hoidossa olevien nuorten oikeus turvalliseen huolenpitoon.

Seuraavissa kuvioissa esitetään yhteenveto tutkimuksen tuloksista, jotka ovat tulleet tutkimuksen tekemisessä esiin. Tiivistetty kuvaesitys voidaan käyttää toimintaehdotuksena Tunkki Oy:lle perehdytysprosessin kehittämistyössä. (Kuvio 1) kiteytetään mitä vaatimuksia perehdytykselle saatiin tulosten mukaan ja (Kuvio 2) esitetään perehdytyksen tarpeellisuudesta ydin kohdat tulosten mukaan.



Kuvio: 3 Perehdytyksen vaatimukset



Kuvio: 4 Perehdytyksen tarpeellisuus

Opinnäytetyötä tehdessä jäin pohtimaan tuottaako tehty tutkimus mielenkiintoisia jatkotutkimusideoita. Minun mielestäni hoidollisuuden esiin nouseminen tässä tutkimuksessa vaikuttaa

mielenkiintoiselta. Mielelläni tutkisin hoidollisuuden perehdyttämistä enemmän sijaishuoltolaitoksissa. Millä tavoin sijaishuoltolaitoksissa voitaisiin varmistua, että perehdytyksessä osataisiin huomioida lapsen ja nuoren hoidolliset tarpeet kasvatuksellisten tekijöiden lisäksi.

Jäin pohtimaan jatkotutkimuksen tekemistä siitäkin näkökulmasta, että tarvitseeko perehdytyksen olla jokaiselle eri koulutuksen saaneille samanlainen. Olisiko perehdytysprosessia mahdollista suunnata eri koulutusten mukaisesti.

Mielenkiintoinen tutkimusaihe voisi nousta myös siitä minkälaisia vaikutuksia kaksoisroolilla on organisaation johtamiseen, ihmissuhteisiin, työrooleihin ja koettuun työilmapiiriin.

### 9.1 Luotettavuus ja eettisyys

Kuulan (2006, 34-35) mukaan opinnäytetyön tiedonhankinnassa ja tutkimusmenetelmässä noudatettiin tiedeyhteisön toimintatapoja, joita ovat rehellisyys, tarkkuus ja yleinen huolellisuus aineiston tallennusprosessissa, esittämisessä ja tutkimuksen aineistosta nousseiden tulosten arvioinnissa. Opinnäytetyössä pyrittiin tieteellisen tutkimuksen sääntöjen noudattamiseen ja valitsemaan eettisesti kestäviä aineistonhankinta-, tutkimus- ja arviointimenetelmiä. Opinnäytetyössä kunnioitettiin muiden tekemiä tutkimuksia ja lähdeviittaukset niihin täyttyvät.

Opinnäytetyössä luotettavuuden arviointia voidaan tarkastella uskottavuuden, reflektiivisyyden, siirrettävyyden ja vahvistettavuuden kautta. Opinnäytetyössä uskottavuutta pyritään osoittamaan tutkimuksen ja siitä saatujen tulosten avulla. Reflektiivisyydellä osoitetaan opinnäytetyön lähtökohtien ymmärtämistä ja ne pyritään työssä kuvaamaan. Siirrettävyys ymmärretään opinnäytetyön tulosten vertailukelpoisuudella aiemmin tehtyihin tutkimuksiin. Vahvistettavuudella pyritään kuvailemaan tutkimusprosessin eteneminen sillä tavoin, että sen lukeminen ja seuraaminen ovat mahdollisimman helppoja työn rakenteen avulla. (Kylmä & Juvakka 2007, 127-129.)

Luotettavuutta opinnäytetyön tutkimukselle olisi saattanut tuoda enemmän, mikäli haastateltavina olisi ollut enemmän ohjaajia. Haastateltaviksi olisi voitu valikoida myös sellaisia työntekijöitä, jotka ovat jo pidempään työskennelleet Nuorisokoti Tunkki Oy:ssä ja löytää vertailuvuutta heidän kokemusten erilaisuudesta uusimpiin työntekijöihin. Luotettavuutta olisi voinut tuoda lisää, mikäli haastattelutilanteet olisivat olleet ilman häiriötekijöitä. Luotettavuutta lisää se, että haastateltavat olivat Tunkki Oy:n kaikilta osastoilta, joten tutkimukseen saatiin haastateltavien kokemuksia koko Tunkki Oy:n organisaatiosta. Analyysivaiheessa huomattiin, että aineisto saturoitui eli aineistosta nousi esiin samankaltaisia vastauksia. Hirsjärvi, Remeksen & Sajavaaran (2007, 227-228) mukaan tutkimuksen luotettavuuden arvioinnissa on tärkeätä kuvata esim. millä tavoin aineiston luokittelun pää- ja alakohdat syntyivät. Opinnäytetyössä esitetään esimerkin avulla luokittelun syntyminen.



Tutkimukseen osallistuneita kohtaan toimittiin avoimesti ja rehellisesti. Haastateltaville kerrottiin selkeästi tutkimuksen tarkoitus. Haastateltaville osoitettiin, että tutkimukseen osallistuminen on vapaaehtoista ja sen voi keskeyttää. Haastateltavien henkilöllisyys ei tule missään vaiheessa esiin ja heidän itsemääräämisoikeutta kunnioitettiin. Haastateltavilta saatu aineisto säilytettiin sillä tavoin, että kenelläkään ulkopuolisella ei ollut mahdollisuutta päästä siihen käsiksi. Tutkimuksen aineisto tuhottiin välittömästi sen jälkeen, kun sitä ei enää tarvittu.

Opinnäytetyön tekemistä varten Tunkki Oy:ltä haettiin tutkimuslupa, joka on hyvää eettistä toimintaa. Opinnäytetyön tekemistä varten allekirjoitettiin myös opinnäytetyösopimus, jolloin toimeksiantajan edustaja sai tutkia opinnäytetyösuunnitelmaa. Opinnäytetyön tekemisessä on kunnioitettu toimeksiantajaa eettisellä velvollisuudella tuottaa rehellistä tietoa. Tutkimuksessa on pyritty noudattamaan lähdemerkintöjä Laurean ohjeistusten mukaisesti ja oma teksti on pyritty erottamaan lainatusta tekstistä (Tutkimuseettinen neuvottelukunta 2012, 6.)

Lähteet

Painetut

Eräsalo, U. 2011. Käytännön henkilöstöjohtaminen majoitus- ja ravintola-alalla. 2. painos. Helsinki: Restamark.

Eklund, A. 2018. Tervetuloa meille! Uuden työntekijän perehdytys. Helsinki: Grano Oy.

Hirsjärvi, S. & Hurme, H. 2000. Tutkimushaastattelu: teemahaastattelun teoria ja käytäntö. Helsinki: Yliopistopaino 2000.

Hirsjärvi, S., Remes, P. & Sajavaara, P. 2002. Tutki ja kirjoita. 6-8. painos. Helsinki: Kustannusosakeyhtiö Tammi.

Hirsjärvi, S., Remes, P. & Sajavaara, P. 2007. Tutki ja kirjoita. 13. Osin uudistettu painos. Keuruu: Otavan Kirjapaino Oy.

Hirsjärvi, S., Remes, P. & Sajavaara, P. 2009. Tutki ja kirjoita. Helsinki: Tammi.

Hokkanen, S., Mäkelä, T. & Taatila, V. 2008. Alan johtajaksi. Helsinki: WSOY Oppimateriaalit Oy.

Joki, M. 2018. Henkilöstöasiantuntijan käsikirja. Helsinki: Kauppakamari.

Juusela, T., Lillia, T. & Rinne, J. 2000. Mentoroinnin monet kasvot. Jyväskylä: Gummerus Kirjapaino Oy.

Kangas, P. & Hämäläinen, J. 2007. Perehdyttämisen suunnittelu ja toteutus. Helsinki: Työturvallisuuskeskus.

Kangas, P. & Hämäläinen, J. 2008. Perehdyttämisen suunnittelu ja toteutus. Työturvallisuuskeskus. 40s.

Kananen, J. 2008. Kvali- Kvalitatiivisen tutkimuksen teoria ja käytänteet. Jyväskylä: Jyväskylän ammattikorkeakoulun julkaisu.

Kananen, J. 2010. Opinnäytetyön kirjoittamisen käytännön opas. Jyväskylä: Tampereen Yliopistopaino Oy - Juvenes Print.

Kauhanen, J. 2010. Suorituksen johtaminen ja palkitseminen. Vantaa: Hansaprint.

Ketola, H. 2010. Tulokkaasta tuottavaksi asiantuntijaksi. Jyväskylä: Jyväskylä University Printing House.

- Kiviranta, R. 2010. Onnistu eri-ikäisten johtamisessa. Helsinki: WSOY
- Kjelin, E. & Kuusisto, P. 2003. Tulokkaasta tuloksetekijäksi. Jyväskylä: Talentum Media Oy.
- Kupias, P. & Peltola, R. 2009. Perehdyttämisen pelikentällä. Tampere: Juvenes Print Oy.
- Kupias, P. & Salo, M. 2014. Mentorointi 4.0. Helsinki: Talentum.
- Kurki, L. 2006. Kansalainen persoonana yhteisössään. Teoksessa Kurki, L. & Nivala, E. (toim.) 2006. Hyvä ihminen ja kunnon kansalainen. Johdatus kansalaisuuden sosiaalipedagogiikkaan. Tampere: Juvenes Print.
- Kuula, A. 2006. Tutkimusetiikka: Aineistojen hankinta, käyttö ja säilytys. Tampere: Vastapaino.
- Kylmä, J. & Juvakka, T. 2007. Laadullinen terveystutkimus. Helsinki: Edita.
- Kyrönseppä, U. & Rautiainen, J-M. 1993. Lapsi laitoksessa. Porvoo: Werner Söderström Oy.
- Lepistö, I. 2004. Työpaikkakouluttajan käsikirja. Helsinki: Alfabox Oy.
- Lindroos, J-E. & Lohivesi, K. 2010. Onnistu strategiassa. Juva: WS Bookwell Oy.
- Moisalo, V-P. 2012. Arjen henkilöstöjohtamista. 2. painos. Kuopio: Infor Oy.
- Nivala, E. 2007. Sosiaalipedagogiikka nuorten yhteiskunnallisen kasvun tukena. Sosiaalipedagoginen aikakauskirja. Vuosikirja 2007. Kuopio: Kopijyvä, Suomen sosiaalipedagoginen seura ry.
- Otala, L-M. 2008. Osaamispääoman johtamisesta kilpailuetu. Porvoo: WS Bookwell Oy.
- Penttinen, A. & Mäkyne, J. 2009. Työhön perehdyttäminen ja opastus - ennakoivaa työsuojelua. 2. painos. Helsinki: Työturvallisuuskeskus.
- Salenius, P. & Salanterä, S. 2009. Omahoitajan toiminta lastenpsykiatrisella osastotutkimusjaksolla. Hoitotiede 21 (2).
- Salli, M. & Takatalo, S. 2014. Loista rekrytoijana. Helsinki: Kauppakamari.
- Surakka, T. 2009. Hyvä työpaikka hoitoalalla - näin haetaan ja sitoutetaan osaajia. Helsinki: Tammi.
- Tuomi, J. & Sarajärvi, A. 2009. Laadullinen tutkimus ja sisällönanalyysi. Helsinki: Tammi.
- Viitala, R. 2007. Henkilöstöjohtaminen - Strateginen kilpailutekijä. Helsinki: Edita.

Viitala, R. 2009. Henkilöstöjohtaminen - Strateginen kilpailutekijä. Helsinki: Edita.

Viitala, R. 2015. Henkilöstöjohtaminen. Strateginen kilpailutekijä. Helsinki: Edita.

Viitala, R. 2005. Johda osaamista: osaamisen johtaminen teoriasta käytäntöön. 3. painos. Helsinki: Inforviestintä Oy.

Österberg, M. 2009. Henkilöstöasiantuntijan käsikirja. 3. painos. Helsinki: Kauppakamari.

Österberg, M. 2014. Henkilöstöasiantuntijan käsikirja. 4. uudistettu painos. Helsinki: Kauppakamari.

Österberg, M. 2015. Henkilöstöasiantuntijan käsikirja. 5. Uudistettu painos. Helsinki: Kauppakamari.

#### Sähköiset

Laki yhteistoiminnasta yrityksissä 30.3.2007/334. Viitattu 4.3.2020. <https://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/2007/20070334>

Lastensuojelulaki 13.4.2007/417. Viitattu 18.5.2020. <https://finlex.fi/fi/laki/ajantasa/2007/20070417>

Tutkimuseettinen neuvottelukunta. 2012. Hyvä tieteellinen käytäntö ja sen loukkausepäilyjen käsitteleminen Suomessa. Viitattu 19.4.2020. [https://www.tenk.fi/sites/tenk.fi/files/HTK\\_ohje\\_2012.pdf](https://www.tenk.fi/sites/tenk.fi/files/HTK_ohje_2012.pdf)

Työsopimuslaki 26.1.2001/55. Viitattu 4.3.2020. <https://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/2001/20010055>

Työturvallisuuslaki 23.8.2002/738. Viitattu 4.3.2020. <https://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/2002/20020738>

#### Julkaisemattomat

Nuorisokoti Tunkki Oy Toiminnan suunnitelma 2018.

Ranta, M. 2019. Tunkin perehdytyskansio.

Tunkki Nuorisokodin omavalvontasuunnitelma 2018.

## Kuviot

KUVIO: 1 PEREHDYTYSPROSESSI JAETTUNA KUUTEEN OSA-ALUEESEEN.....	13
KUVIO: 2 PEREHDYTYKSEN VAIHEET .....	17
KUVIO: 3 PEREHDYTYKSEN VAATIMUKSET .....	39
KUVIO: 4 PEREHDYTYKSEN TARPEELLISUUS .....	39

## Taulukot

TAULUKKO 1: SÄHKÖPOSTIKYSELYN AINEISTO .....	26
TAULUKKO 2: ESIMERKKI LUOKITTELUSTA .....	28

## Liitteet

LIITE 1: SAATEKIRJE 13.4.2020 .....	47
LIITE 2: SWOT-ANALYYSI NUORISOKOTI TUNKKI OY:N PEREHDYTYKSEN NYKYTILASTA .....	48
LIITE 3: TEEMAAHAASTATTELURUNKO .....	49

Liite 1: Saatekirje 13.4.2020

Arvoisa työkaveri

Opiskelen sosionomin opintoja Laurean Ammattikorkeakoulussa ja teen opinnäytetyötä, joka koskee Tunkki Nuorisokodin perehdytysprosessin nykytilaa ja mitkä ovat perehdytyksen tarpeet ja vaatimukset työympäristössämme. Toimeksiantajana toimii Tunkki Oy. Tarkoituksena on selvittää SWOT-analyysin avulla perehdytysprosessin nykytilaa Teidän mielestänne.

Vastauksenne on merkittävä opinnäytetyön onnistumisen kannalta ja Tunkki Oy saa arvokasta aineistoa perehdytyksen kehittämiseksi edelleen.

Perehdytyksen tarpeellisuutta ja vaatimuksia tutkin teemahaastattelun avulla. Teemahaastatteluun valmistan haastattelurungon ja haastattelen teitä jokaista erikseen. Haastatteluun varaan jokaisen kanssa erikseen ajan ja se tulee kestämään arviolta 1-1.5 tuntia. Haastattelun tulen nauhoittamaan ja litteroimaan aineiston käsittelyä varten.

SWOT-analyysiin ja teemahaastatteluun vastaaminen ovat eille vapaaehtoisia. Teidän antamianne vastauksia käsitellään täysin luottamuksellisesti ainoastaan tutkimuksen tekijän toimesta. Teidän henkilöllisyys ei tule opinnäytetyössä selville missään vaiheessa. Haastattelun aineisto tuhotaan välittömästi, kun aineisto on käsitelty.

Opinnäytetyötä ohjataan Laurean Ammattikorkeakoulusta ja toimeksiantajan edustaja on Juha Saurama.

Pyydän teitä palauttamaan vastauksenne tutkimukseen osallistumisesta Tunkki 3 osastolla olevaan lokerikkooni kirjekuoressa viimeistään 22.3.2020. Vaihtoehtoisesti voitte vahvistaa osallistumisenne tai kieltäytymisenne sähköpostiini.

Jos koette, että teillä on kysyttävää liittyen tutkimukseen ja opinnäytetyöhön, voitte olla tutkijaan yhteydessä suoraan tavatessa tai sähköpostilla.

Osallistun tutkimukseen ☐

En osallistu tutkimukseen ☐

Kiitos vastauksestanne.

Marko Ranta [markoranta71@gmail.com](mailto:markoranta71@gmail.com)





### Liite 3: Teemahaastattelurunko

#### 1. Mitä tulee mieleen, kun puhutaan Nuorisokoti Tunkki Oy:n perehdytysprosessista?

Kenen vastuulla perehdyttäminen on?

Miten perehdyttäminen on suunniteltu?

#### 2. Mihin tarvitaan perehdyttämistä Nuorisokoti Tunkki Oy:ssä?

Millaista perehdyttämistä olet saanut?

Millaisen mielikuvan perehdyttäminen antaa sinulle Tunkki Oy:stä?

#### 3. Mitä vaaditaan onnistuneelta perehdytykseltä Nuorisokoti Tunkki Oy:ssä?

Mitä vaaditaan organisaatiolta?

Mitä vaaditaan esimieheltä?

Mitä vaaditaan perehdyttäjältä?

Mitä vaaditaan perehdytettävältä?

#### 4. Millä tavoin kehittäisit perehdytysprosessia Nuorisokoti Tunkki Oy:ssä?